

Universidad Nacional de La Plata

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Turismo

Tesis de grado



**“Por un turismo sin temporadas:
propuestas para destinos de sol y playa.
Caso: Pinamar. Benchmark: Mar del
Plata”.**

Alumna: María Emilia Susperreguy

Director de tesis: Eduardo A. Díaz.

La Plata, Argentina.

Junio 2009

INDICE GENERAL

	Pág.
RESUMEN.....	6
 CAPITULO I: Introducción.	
- Hipótesis planteadas.....	8
- Objetivos generales y específicos.....	8
- Metodología.....	9
 CAPITULO II: Marco teórico.	
A. Estacionalidad en el turismo	
- Concepto.....	12
- Causas.....	13
- Efectos que provoca.....	14
- Destinos afectados por el problema: turismo de sol y playa.....	16
B. Desestacionalización, diversificación de la oferta y creación de productos fuera de temporada	
- Ruptura de la estacionalidad turística.....	18
- Alternativas para romper con la estacionalidad.....	19
- Diversificación de la oferta y creación de productos turísticos.....	20
- Tipologías turísticas para trabajar todo el año.....	22
C. Turismo cultural: una alternativa de solución al problema.	
- Concepto de turismo cultural.	26
- Importancia.....	26
- Ventajas de turismo cultural.....	27
- Turismo cultural como alternativa para quebrar la estacionalidad en destinos de sol y playa....	29
 CAPITULO III: Efectos de la estacionalidad: caso Pinamar.	
A. Datos generales del destino.....	
- Ubicación, accesos, población, clima.....	30
- Datos estadísticos.	
a. Cantidad de plazas.....	31
b. Distribución.....	31
c. Comparación de temporadas.....	32
d. Cantidad de arribos por mes del año.....	32
- Perfil del turista que visita Pinamar.....	34
B. Resultados de encuestas en comercios de la ciudad	
- Datos de comercios encuestados.....	36
a. Tipo de comercio.....	36
b. Facturación aproximada por año.....	38
c. Vínculo del encuestado con el comercio y antigüedad.....	39
d. Comercios abiertos todo el año Vs. Comercios de temporada.....	39
- Opiniones sobre la estacionalidad del turismo en Pinamar	
a. Tipología turística predominante en el destino.....	41
b. La temporada alta de Pinamar.....	41
c. Percepción sobre la llegada de turistas en pocos meses del año.....	42
d. Efectos observados.....	42
e. Razones por las cuales los turistas visitan Pinamar solo en temporada alta.....	43
f. Formas de atraer turismo todo el año.....	44
C. Encuestas a referentes locales de Pinamar	
- Tipología turística destacada en la ciudad.....	44

- Cómo perciben los residentes al turismo.....	44
- Temporada alta de Pinamar.....	45
- Percepciones sobre la llegada de turistas en pocos meses del año.	45
- Efectos de la llegada de turistas en temporada alta.....	45
- En qué se emplea la población el resto del año.....	46
- Recibir turistas todo el año.....	46
- Cómo atraer turistas en temporada baja.....	46
 CAPITULO IV: Secretaría de Turismo de Pinamar.	
A. Opiniones de las personas entrevistadas sobre el turismo en la ciudad	
- Actividad económica principal de la ciudad.....	47
- Trato entre turistas- residentes	47
- Efectos del turismo en temporada.....	48
- ¿Está Pinamar preparada para atender a los turistas en temporada?.....	48
- Tendencias observadas en Pinamar.....	48
B. Trabajo de la Secretaría de Turismo	
- Funciones y áreas.....	49
- Recursos Humanos (RR.HH).....	50
- Planificación del turismo en la ciudad. Programas de capacitación y concientización.....	51
- Promoción del destino.....	52
- Trabajo con el sector privado.....	53
C. Trabajo para quebrar estacionalidad en el destino.	
- Pinamar en invierno.....	53
- Diversificación de la oferta.....	54
- Actividades que se generan para romper con la estacionalidad.....	54
 CAPITULO V: Éxito de Mar del Plata en la ruptura de la estacionalidad turística.	
A. Datos generales.....	56
B. Referencia histórica.....	56
C. Gestión del turismo en la ciudad.....	57
-Reformas principales del área de turismo.....	59
-Estudio de demanda potencial.....	59
-Marca de la ciudad.....	60
-Conciencia-calidad en servicios turísticos.....	60
-Mar del Plata ciudad accesible.....	61
-Estadísticas turísticas.....	62
D. Comunicación de la ciudad.....	62
-Productos desarrollados y comunicados.....	63
-Acciones promocionales.....	65
E. Ruptura de la estacionalidad en Mar del Plata.....	66
-Trabajo de Emtur para quebrar la estacionalidad.....	66
-Logros obtenidos.....	67
- Trabajos recientes: Mar del Plata 12 meses y Volvé a Mar del Plata.....	68
 CAPITULO VI: Conclusiones y propuestas para Pinamar en base a las mejores prácticas en el tema	
Conclusiones.....	69
Propuestas y recomendaciones/ Comentarios finales.....	73
Bibliografía.....	79
Anexos.....	82

INDICE DE GRAFICOS

- **GRAFICO 1:** Proceso de Benchmarking.
- **GRAFICO 2:** Principales efectos de la estacionalidad turística.
- **GRAFICO 3:** Beneficios del turismo cultural.
- **GRAFICO 4:** Plazas de alojamiento. Partido de Pinamar.
- **GRAFICO 5:** Plazas distribuidas en viviendas y hoteles. Ciudad de Pinamar.
- **GRAFICO 6:** Comparaciones temporadas 2004-2008.
- **GRAFICO 7:** Oscilaciones temporales en el arribo de turismo a Pinamar.
- **GRAFICO 8:** Edades de los turistas de Pinamar.
- **GRAFICO 9:** Acompañantes de viaje de los turistas de Pinamar.
- **GRAFICO 10:** Ocupación de los turistas de Pinamar.
- **GRAFICO 11:** Procedencia de los turistas de Pinamar.
- **GRAFICO 12:** Comercios con relación directa al turismo en Pinamar.
- **GRAFICO 13:** Cantidad de empleados por comercio.
- **GRAFICO 14:** Comercios temporales Vs. comercios de todo el año.
- **GRAFICO 15:** Ocupación del personal el resto del año.
- **GRAFICO 16:** Tipología turística de Pinamar.
- **GRAFICO 17:** Opiniones sobre la recepción de turistas en pocos meses.
- **GRAFICO 18:** Efectos de la estacionalidad en Pinamar.
- **GRAFICO 19:** Causas de la marcada estacionalidad del destino.
- **GRAFICO 20:** Formas de atraer turistas todo el año.

INDICE DE TABLAS

- **TABLA 1:** Cantidad de plazas de alojamiento. Partido de Pinamar.
- **TABLA 2:** Temporadas 2004-2008 Pinamar.
- **TABLA 3:** Cantidad de arribos por mes Pinamar.
- **TABLA 4:** Cantidad de plazas hoteleras y extra-hoteleras Pinamar.
- **TABLA 5:** Facturación anual comercios Pinamar.
- **TABLA 6:** Periodo de actividad comercios de temporada.
- **TABLA 7:** Pernotaciones por mes del año. Mar del Plata.

RESUMEN

La presente tesis aborda el tema de la estacionalidad en el turismo, analizando el caso concreto de la ciudad de Pinamar, típico destino de sol y playa de Argentina.

Se investiga cómo afectan las diferencias estacionales en esta localidad en particular y se buscan posibles soluciones a la problemática para, finalmente, obtener propuestas y alternativas para trabajar en temporada baja.

Visto que Mar del Plata logró quebrar la marcada estacionalidad turística que tenía, y que se considera exitoso en la ruptura de la estacionalidad en el país, se lo ha elegido como modelo a seguir. Así, para poder aprovechar las mejores actuaciones llevadas a cabo por este líder, se trabajó con la técnica de Benchmark, la cual se utiliza para comparar prácticas entre competidores con similares características, estableciendo liderazgos en pos de lograr mejoras y cambios en un destino. Esta técnica consta de una serie de etapas que fueron abarcadas a lo largo de la tesis.

En concreto, el trabajo de investigación se estructura en capítulos. El primero de ellos expone aspectos generales como: el tema, hipótesis y objetivos planteados, así como la metodología utilizada para alcanzarlos.

En segundo lugar, se profundiza teóricamente en el tema de la estacionalidad, exponiendo sus causas, efectos, la importancia de la desestacionalización, las diversas alternativas para tratar de solucionar el problema, y los aspectos del turismo cultural que se consideran apropiados para analizarlo como una tipología turística a desarrollar durante la temporada baja en destinos de sol y playa.

Luego, se realiza un análisis del destino seleccionado para detectar cómo afectan concretamente las diferencias estacionales en el mismo. Aquí es donde se presentan los resultados obtenidos a través de encuestas a comercios y referentes locales de Pinamar, con la finalidad de lograr una aproximación de los efectos de la estacionalidad en el caso estudiado.

Seguidamente, se presenta el trabajo de la Secretaría de Turismo de Pinamar para llegar a entender cuáles son los aspectos a solucionar o cambiar, para desarrollar un destino de todo el año.

Finalmente, los capítulos que restan están destinados a exponer el trabajo de Emtur – Mar del Plata y las conclusiones y recomendaciones surgidas a través del estudio de este líder en desestacionalización turística.

CAPITULO I: INTRODUCCION.

Cuando se habla de estacionalidad se hace referencia a las diferencias en la demanda turística a lo largo de las estaciones del año. Estas variaciones provocan impactos negativos y representan una de las problemáticas más importantes a las que debe hacer frente un destino turístico. Es por ello que se considera apropiada la búsqueda de propuestas y soluciones para lograr actividad turística durante los doce meses del año.

La concentración temporal de la demanda es una característica común en los destinos turísticos y especialmente en aquellos dedicados a sol y playa. Allí, queda en evidencia que la estacionalidad provoca consecuencias de todo tipo: económicas, medioambientales y laborales, afectando la sostenibilidad en el turismo. En varios destinos del mundo como España, México, Colombia, y el Caribe en general, están trabajando para encontrar soluciones a este problema.

A través de esta tesis se busca dar respuesta y conocer cómo afecta la estacionalidad en los destinos turísticos y cómo se puede hacer para minimizar esos impactos. Ente otras cosas, se pretende conocer cómo actúan otros destinos similares frente al mismo problema.

Siendo la intención final de esta tesis realizar una propuesta para implementar en Pinamar, se debieron buscar herramientas que permitan detectar errores e identificar oportunidades. En este sentido, la técnica de Benchmark¹ tiene como uno de los rasgos básicos la comparación con un líder en un tema y la obtención de información sobre las acciones desarrolladas por ese líder. Esta herramienta permite la comparación de los destinos descubriendo sus similitudes y diferencias, lo que puede resultar muy beneficioso para la solución de problemas específicos, en este caso la marcada estacionalidad.

A través del análisis efectuado a la Secretaría de Turismo de Pinamar se ha logrado identificar algunas cuestiones que se deberían mejorar, modificar o incorporar para comenzar a recibir turistas todo el año y tratar de minimizar los efectos negativos de la estacionalidad. Por su parte, este destino además de ser típico de sol y playa de la costa bonaerense, fue seleccionado en virtud de la existencia de una tesis de grado para acceder al título de Licenciatura en Turismo de la UNLP², la cual brinda una serie de datos primarios de utilidad para el trabajo.

Para paliar la estacionalidad hay que buscar ofertas alternativas que puedan trabajarse durante todo el año, ayudando a compensar el desnivel trimestral del verano. Por ello, a lo largo de esta investigación se han tratado de detectar tipologías turísticas que, desarrollándose en un destino de estas características, podrían contribuir a la solución del problema.

En este sentido, Mar del Plata demostró la capacidad de diversificar la oferta y atraer turistas todo el año. Hay que destacar que este destino contaba con una alta estacionalidad estival basada en 'sol y playa'. Luego, desde el ente marplatense, comenzaron a plantearse cambios que permitieron identificar productos, subproductos y actividades para comercializar un 'destino de todo el año'. Esto demuestra claramente que es posible que un destino de sol y playa reciba visitantes durante sus cuatro temporadas. Se ha decidido estudiar al ente de turismo municipal marplatense,

¹ CARDENAS CRISTIA, A. 2005 "El Benchmarking como herramienta de evaluación".

² BAVA, S. (2007). "Impacto económico del turismo. Caso: Municipio de Pinamar".

Emtur-Mar del Plata para aprovechar sus mejores estrategias contra la estacionalidad e incorporarlas a la Secretaría de Turismo de Pinamar.

HIPOTESIS: La estacionalidad es un problema grave en muchos destinos de sol y playa, el cual genera importantes efectos negativos como:

- desequilibrios en el mercado laboral,
- descensos en la calidad del producto turístico,
- inadecuada utilización de infraestructuras, equipamientos³ y servicios públicos.

HIPOTESIS ESPECÍFICA: La diversificación de la oferta y la creación de productos en contra-estación contribuyen positivamente a la desestacionalización de la demanda turística. A través de productos relacionados al turismo cultural se puede mantener la actividad turística durante gran parte del año.

Utilizando el benchmarking⁴ sobre destinos turísticos líderes, que ofrecen productos similares, se pueden identificar nuevas oportunidades y reflexionar sobre cómo actúan estos destinos frente al mismo problema.

OBJETIVOS GENERALES

- Investigar el tema de la estacionalidad en el turismo y describir impactos que provoca, especialmente en destinos de sol y playa, como lo es Pinamar.
- Indagar acerca de cómo los destinos tratan de atenuar la estacionalidad y definir algunas tipologías turísticas que pueden ser útiles para la solución del problema.
- Aplicar un análisis de Benchmarking en un destino líder en el tema, como lo es Mar del Plata, para identificar cómo lograron atenuar la estacionalidad, y así, proponer ideas de mejora para Pinamar.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Describir el destino a analizar- Pinamar- y cómo le afecta directamente el problema de la estacionalidad.
- Conceptualizar y explicar la herramienta principal de obtención de información: el Benchmarking.
- Analizar qué medidas fueron llevadas a cabo en Mar del Plata para romper con la estacionalidad y qué resultados obtuvieron con las mismas.
- Exponer los fundamentos por los cuales el turismo cultural puede ser considerado como una tipología turística relevante para estabilizar los flujos turísticos durante todo el año.
- Identificar qué aspectos del turismo cultural, así como de otras tipologías turísticas podrían utilizarse para paliar la estacionalidad, detectando productos que puedan emplearse en el caso Pinamar.
- Realizar una propuesta para Pinamar, en base a la investigación de las mejores prácticas en el tema.

³ Definiciones en Glosario.

⁴ SANCHO PEREZ, A.; GARCIA MESANAT, G. "El posicionamiento de un destino turístico en un mundo globalizado y competitivo: comparación de prácticas entre competidores y líderes".

METODOLOGIA

Se refiere a los métodos de investigación que se siguen para alcanzar los objetivos.

Con respecto a la presente tesis, los principales instrumentos utilizados son:

- 1) Recopilación documental.
- 2) Encuestas a comercios de Pinamar y a referentes locales.
- 3) Entrevistas semi-estructuradas, en la Secretaría de Turismo de Pinamar y en el Ente Municipal de Turismo de Mar del Plata (Emtur).

Recopilación documental

La investigación comienza con la recolección de documentos como tesis (tanto nacionales como extranjeras), libros, artículos, notas periodísticas, vinculadas al tema abordado en el trabajo.

Con la recopilación bibliográfica se elaboró el marco teórico, es decir, la base desde la que se parte o los conocimientos previos e investigaciones antecedentes sobre el tema.

Encuestas

Se realizaron con el objetivo de identificar cómo afecta la estacionalidad en el destino analizado. Los cuestionarios se aplicaron a comercios ubicados en la denominada ‘zona comercial’ (comercial, administrativa, cultural, esparcimiento, hotelera) según el Código de Ordenamiento Urbano del Municipio de Pinamar. Se ha seleccionado esta área de la ciudad para conocer la opinión de los comerciantes acerca del tema, considerando que es uno de los grupos directamente afectados por la estacionalidad de la demanda turística y que, además, puede brindar una opinión general acerca de los impactos observados en el destino. El tamaño de la muestra es de 196 comercios.⁵

Además, se aplicaron cuestionarios a referentes de la localidad para obtener una aproximación del punto de vista social de la problemática.

Entrevistas

Se trató de entrevistas semi-estructuradas⁶ en los organismos de turismo de ambas localidades, es decir que se entrevistó a personal de la Secretaría de Turismo de Pinamar (Directora de Turismo y Técnica en Turismo) y a personal del área de marketing de Emtur- Mar del Plata (Jefa Departamento de Marketing y Jefa División Promoción del Ente).

Trabajo de campo

El mismo consiste en la obtención de los datos, es decir, en la realización de las encuestas y entrevistas. El trabajo de campo en Pinamar se llevó a cabo en Febrero 2009, mientras que el trabajo correspondiente en la ciudad de Mar del Plata se realizó a fines de Marzo del mismo año.

⁵ Cuestionarios en sección anexos. Tamaño muestra (formula estadística).

⁶ Se realizan con una lista previa de preguntas básicas a los fines de la investigación, y además se permiten otras preguntas y observaciones que surjan en la misma. Es decir, se despliega una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas con preguntas espontáneas. Fuente: Material de clase- Seminario de Metodología de la Investigación. Por ello, permite una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información. En una entrevista semi-estructurada se inicia con una lista de preguntas de los datos o temas que se quieren conocer pero el orden en que se hacen pueden fluir a lo largo de la entrevista. Se deben cubrir todas las interrogantes, pero no es necesario que el orden en que se hacen las preguntas sea muy estricto. Fuente: <http://www.gestiopolis.com/recursos>

Benchmarking, Benchmarking o Benchmark.

El presente trabajo de tesis se basa en la aplicación de una técnica denominada Benchmarking, que de ahora en más identificaremos por sus siglas BM.

La palabra Benchmark es un término inglés que proviene de las palabras bench (banquillo, mesa) y mark (marca o señal).⁷

No existe una sola palabra en español que traduzca literalmente el término, y la definición española más utilizada es la de ‘comparación de prácticas’.

El BM está ampliamente extendido en el campo informático⁸, aunque recientemente puede verse en el ámbito organizacional. En turismo, hay pocos estudios utilizando esta herramienta.

Recién entrada la década de los '90 las principales empresas a nivel mundial comienzan a interesarse por este tema.

Dentro de las posibles definiciones del término se destaca la de David T. Kearns (Director General de Xerox Corporation): “Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra competidores reconocidos como líderes en su sector”.

En este sentido, Spendolini⁹ propuso la siguiente definición del término: *“El Benchmarking es un proceso sistemático y continuo de evaluación de los productos, servicios y procedimientos de trabajo de las empresas que se reconocen como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales”*.¹⁰

La aplicación de esta técnica permite a las organizaciones alcanzar mayor calidad en sus productos, servicios y procesos, a partir de la cooperación, colaboración e intercambio de información con organizaciones, sean o no competidoras, para aprender a solucionar problemas y tomar decisiones según los patrones de los líderes.¹¹

Se trata de promover mejoras sin tener que pasar por los ejercicios de prueba y error por los que ya pasó el líder, y de aprender en base a la experiencia de los demás, anticipando problemas e identificando soluciones.

El BM puede ser de diferentes tipos. A continuación se describe brevemente cada uno de ellos:

⁷ El uso del término provendría de la Inglaterra del siglo XIX, cuando los agrimensores hacían un corte o marca en una piedra o muro para medir la altura o la extensión. El corte servía para asegurar un soporte llamado bench, sobre el cual luego se apoyaba el instrumento de medición; en consecuencia todas las mediciones posteriores estaban hechas en base a la posición y altura de dicha marca. (Wikipedia)

⁸ Concretamente Xerox Corporation fue la primera en aplicar BM en 1979 como técnica y proceso competitivo frente a sus competidoras. Esta compañía comenzó su proceso de BM con su filial japonesa Fuji-Xerox y en la actualidad lleva a cabo comparaciones de estándares con esa empresa junto con sus filiales en Europa. (Cárdenas Cristia A. ‘El Benchmarking como herramienta de evaluación’. Acimed. 2005; Vol. 14(4).

⁹ Spendolini MJ. Benchmarking. Bogotá. Norma S.A, 1994. (Citado en “El Benchmarking como herramienta de evaluación”. Cárdenas Cristia A. Acimed 2005; 14(4). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_4_06/aci15406.htm.

¹⁰ Aclaración: El BM que se implementa en la tesis no se basa en el análisis de empresas específicas, sino que está dirigido a un destino en particular: Mar del Plata. En este destino lo que se estudió son las prácticas exitosas que se han llevado a cabo para atraer turistas todo el año. Específicamente el punto de referencia es el trabajo de Emtur en el tema.

¹¹ Ibídem 1, página 6.

- **BM interno:** se comparan prácticas dentro de una misma organización. Lo que se busca es establecer cuál es la mejor práctica dentro de la organización e incorporarla a los procesos de la compañía. Se realiza principalmente en empresas multinacionales.
- **BM externo:** se divide a su vez en dos tipos:
 1. BM competitivo: análisis y comparación con la competencia.
 2. BM funcional o genérico: se trata de identificar buenas prácticas incluso en instituciones ajenas, es decir, que las organizaciones comparadas pueden o no ser competidores directos. El objeto es revelar la mejor práctica de una compañía reconocida como líder en un área específica. Se lo denomina genérico porque se dirige a funciones y procesos comunes para muchas empresas, sin importar el rubro al que pertenezcan incluyendo recursos humanos, facturación, distribución, entre otros.

Boxwell afirma que, además de los tipos mencionados, existe el Benchmark de colaboración, en el cual un grupo de empresas comparten conocimientos sobre una actividad particular, y todas esperan mejorar a partir de lo que van a aprender.¹²

El BM es un proceso y por lo tanto consta de una serie de etapas. Seguidamente, se expone la secuencia propuesta de Spendolini, una de las de mayor aplicación y referencia, aunque con algunas modificaciones para adecuarla a la presente investigación.

- 1) **Determinar a qué se le va a hacer el BM y definir claramente los objetivos.** Esta primera etapa consiste en definir los asuntos específicos a los cuales se les va a hacer el BM y los problemas a resolver. La definición de objetivos sirve para lograr claridad sobre los resultados esperados del BM y contrastarlos con los recursos disponibles. En la presente tesis se decidió trabajar con el destino turístico de Pinamar, considerando la acentuada estacionalidad estival que presenta. El objetivo principal al aplicar la técnica, es identificar posibles soluciones al problema y proponer mejoras, básicamente, en la Secretaría de Turismo de Pinamar (STP).
- 2) **Análisis interno:** consiste en la identificación de procesos clave de la empresa u organización e identificar aquellas áreas o procesos que se desea mejorar. Para cumplir con esta etapa se realizaron entrevistas en la STP, detectando acciones llevadas a cabo por la STP que se deberían mejorar o incorporar para lograr atenuar la estacionalidad en el destino.
- 3) **Comparación.** Detectar empresas u organizaciones que son conocidas en el área examinada y establecer así las mejores de su clase o representantes de las mejores prácticas. En la presente tesis, se toma como referencia a la localidad de Mar del Plata en base al libro “Experiencias exitosas en turismo: por un turismo nuevo y de calidad” editado por la Secretaría de Turismo y Deporte de la Provincia de Buenos Aires en 2007. Este libro comenta la situación de cuatro destinos líderes en el ámbito bonaerense, siendo Mar del Plata la pionera en el tema de la ruptura de la estacionalidad. Además, para

¹² Boxwell RJ. Benchmarking para competir con ventaja. Madrid: Mc. Graw Hill, 1994. Pag. 26-29. Citado en Benchmark como herramienta de evaluación (2005).

completar la información y actualizarla, se realizaron entrevistas a personal del área de marketing de Emtur- Mar del Plata.

- 4) **Recopilar y analizar información de BM, y definir ideas de mejora.** El corazón del BM es la recolección y análisis de la información referida a prácticas cuya adopción puede mejorar el desempeño de la organización en las áreas seleccionadas. Hay que tener presente que, generalmente, se requiere de una adaptación creativa al nuevo contexto. Por otro lado, hay que tener en cuenta los recursos disponibles para los cambios requeridos. El análisis de la información se realiza según las necesidades originales, y así, se recomiendan acciones para provocar un cambio.
- 5) **Actuar.** En esta etapa el equipo técnico elabora un plan de implementación para aplicar las mejores prácticas identificadas. Toda implementación tiene que ser monitoreada para medir los efectos y reajustar las medidas si es necesario. Al terminar este proceso, es imprescindible que se analicen nuevamente las necesidades y dar una continuidad al desarrollo del BM.¹³

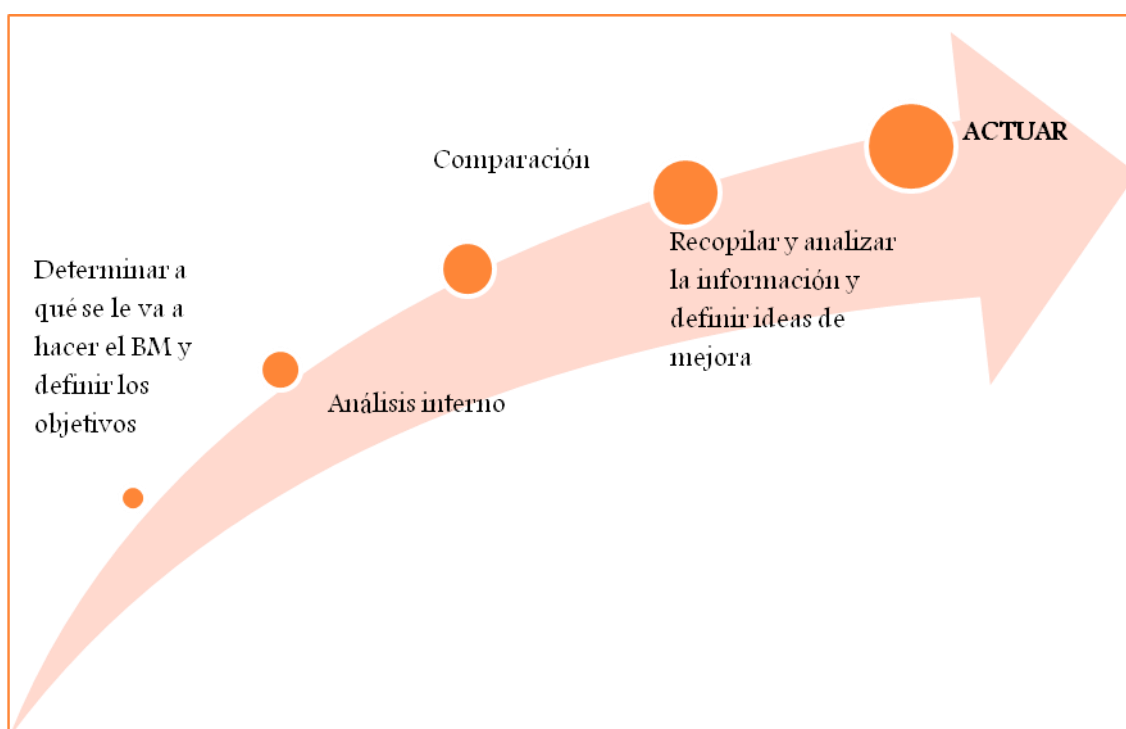


GRAFICO 1: Proceso de Benchmark.

Es preciso señalar que al determinar el objeto de estudio de BM se ha seleccionado a la Secretaría de Turismo de Pinamar, siendo el objetivo principal el de proponer mejoras que mediante su aplicación podrían contribuir a la solución del problema de la estacionalidad. La segunda etapa se efectuó a través de entrevistas a esta Secretaría de Turismo, detectando aspectos a mejorar. La tercera etapa de BM es abordada en el capítulo referido a Mar del Plata y la cuarta etapa se plantea en el último capítulo donde se incluyen las recomendaciones.

¹³ Aclaración: El alcance de esta investigación será solo hasta la cuarta etapa, en la que se identifican las ideas de mejora, quedando fuera del alcance la implementación y el seguimiento continuo del proceso. Al ser el BM un proceso continuo, el cual debe ser monitoreado y reajustado, se hace imposible de abarcar completamente en un estudio de estas características.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

A. Estacionalidad en el turismo

En primer lugar, hay que destacar que el estudio de la estacionalidad es un aspecto básico dentro de la investigación en turismo.¹⁴

Con respecto a la presente tesis, se ha decidido trabajar sobre los siguientes aspectos:

- Definición de estacionalidad.
- Causas.
- Efectos que provoca.
- Alternativas para resolver el problema.

Concepto

En el sector turístico es difícil encontrar niveles uniformes de demanda. La estacionalidad se refiere a la variación de la demanda experimentada a través de las estaciones del año. Se caracteriza por largos periodos de baja demanda y por cortos periodos de una excesiva demanda.

En el contexto del turismo, Allcock (1994) entiende que la estacionalidad es la tendencia de los flujos turísticos en periodos relativamente cortos del año. Sin embargo, se trata de un fenómeno que no es exclusivo de la actividad turística sino que se extiende hacia otros sectores económicos, es decir, abarca un amplio rango de productos que son demandados por los consumidores.¹⁵ Por ejemplo afecta -en mayor o menor medida - al consumo de bienes como el turrón, los helados o los juguetes¹⁶.

En pocas palabras, la estacionalidad repercute sobre numerosas actividades económicas, pero incide de manera especial sobre el sector turístico.¹⁷ La demanda turística es extremadamente estacional y muy sensible a las variaciones de precios, a los cambios en las tendencias económicas, a los cambios políticos y a las modas.

En efecto, una caída de la demanda turística provoca una disminución de la demanda de bienes locales, menos ingresos en forma de beneficios y salarios, menor poder adquisitivo por parte de la población local, etc. Visto que existe una gran interdependencia entre el turismo y los demás sectores de la economía, las fluctuaciones de la demanda turística pueden traer consigo problemas adicionales en un destino.¹⁸

¹⁴ López Bonilla, Jesús Manuel y López Bonilla, Luis Miguel. "Variabilidad estacional del mercado turístico en Andalucía" Estud., perspect.tur. Abril/Junio 2007, vol.16, Nro. 2, p.150-172. Aquí se mencionan dos trabajos recientes que resultan interesantes:

1. **Koenig y Bischoff (2004)** enumeran seis aspectos de interés tratados en la literatura como son: Las definiciones de la estacionalidad, causas, los impactos, las implicaciones políticas, los comportamientos de los turistas, las técnicas de medición de la estacionalidad.
2. **Andriotis (2005)**, en el cual enumera tres aspectos fundamentales en el estudio de esta materia: las causas, los problemas, las estrategias para resolver la estacionalidad.

¹⁵ Ibídem 14 página 12.

¹⁶ Ivars Baidal, J.A; Martínez, F.J. "La desestacionalización de la actividad turística en Benidorm".

¹⁷ "La estacionalidad de la demanda turística en Andalucía y Almería: análisis y comparativa". Nieto González, J.L. y Nieto González, F.J. Universidad de Almería.

¹⁸ Bava, Silvia (2007) "Impacto económico del turismo: caso Municipio de Pinamar". UNLP Facultad de Ciencias Económicas. Licenciatura en Turismo.

Por ejemplo, el cese de la actividad relacionada con el turismo, muchas veces, significa el cierre de multitud de establecimientos orientados al servicio turístico, disminuyendo así la actividad económica de los municipios/destinos. Esto, puede resultar casi dramático en aquellas áreas en donde se da una mono especialización económica en el turismo.¹⁹ Es decir que, la estacionalidad, repercute mayormente en destinos en donde se crea una economía excesivamente dependiente de la actividad turística.

La concentración de los flujos turísticos en periodos cortos de tiempo, significa un desajuste temporal entre demanda y oferta turística, y tiene una serie de consecuencias que solo cabe calificar, en principio, de manera negativa.

La estacionalidad es un fenómeno provocado por multitud de factores de diversa índole, los cuales no son necesariamente específicos del sector turístico y tienen su origen tanto en la oferta como en la demanda.

Este fenómeno se ha convertido en uno de los problemas más acuciantes que afecta a empresas y destinos turísticos.²⁰ Es un dilema de larga duración, y una cuestión muy relevante a tener en consideración por los gestores turísticos.

En este sentido, Lanquar (2001: "Marketing turístico: de lo global a lo local") sostiene que "la estacionalidad es una preocupación constante de los responsables de marketing de los destinos turísticos que buscan programas específicos para mantenerla dentro de unos límites".

En realidad, la estacionalidad del mercado turístico es una materia de estudio que surgió a partir del desarrollo del turismo de masas en la década de 1970.²¹ Este problema ha aumentado y su evolución se guía por el modelo de sol y playa.

Como subrayan Rey, Revilla, Gil y López (2004: "Fundamentos del Marketing turístico) la estacionalidad es una característica definitoria de la actividad turística. La mayoría de la literatura académica, especialmente tratada desde la perspectiva económica, sugiere que la estacionalidad de la demanda debe ser considerada como un problema significativo al que hay que buscar respuestas.²²

Causas

La demanda turística se concentra en apenas unos pocos meses del año, especialmente en los destinos de sol y playa y deportes de invierno. Diversas causas explican este comportamiento.²³

Generalmente se aceptan dos orígenes básicos de la estacionalidad turística (BUTLER, 1994), (WITT, 1991)²⁴: causas naturales y causas institucionales. Las primeras se refieren fundamentalmente al clima y las estaciones naturales, mientras que las segundas hacen referencia a razones sociales, culturales, étnicas, etc. (Los ejemplos más significativos son los periodos establecidos de vacaciones, tanto escolares como laborales).

¹⁹ Baños Castiñeira, Carlos J. "Modelos turísticos locales. Análisis comparado de dos destinos de la Costa Blanca". DIALNET.

²⁰ *Ibidem* 16 página 12.

²¹ *Ibidem* 14 página 12. Citas incluidas en el documento.

²² *Ibidem* 14 página 12. Citas incluidas en el documento.

²³ Material de clases Cátedra de Introducción al Turismo y a la Estructura del Mercado Turístico. Profesor Eduardo Díaz.

²⁴ *Ibidem* 16 página 12. Cita extraída del documento.

Existen además otras causas de la estacionalidad como pueden ser las modas y las tradiciones.²⁵

En este sentido, Butler (1994: “Seasonality in tourism: issues and problems”) identifica cinco factores principales:

- a) La climatología.
- b) Las decisiones personales en lo social, religioso o cultural.
- c) La presión social o la moda.
- d) Las temporadas deportivas.
- e) La inercia o la tradición.

Bauen y Hagen (1994) incorporan un nuevo factor determinante a las causas indicadas anteriormente que son las restricciones del lado de la oferta como pueden ser la disponibilidad laboral, es decir, los trabajadores pueden tener un menor interés en estar ocupados en periodos estivales porque coinciden con las vacaciones escolares.²⁶

Efectos que provoca

El impacto de la estacionalidad provoca graves distorsiones económicas y sociales, cuyo resultado es perjudicial para el desarrollo económico de los destinos turísticos.²⁷ En este sentido, y según puede verse en el siguiente esquema, la concentración turística tiene importantes efectos.



GRAFICO 2: Principales efectos de la estacionalidad turística.

²⁵ Ibídem 16 página 12.

²⁶ Ibídem 14 página 12.

²⁷ Muñiz Aguilar, Daniel “Turismo Social como tipología desestacionalizadora de la empresa hotelera”. Universidad de Málaga (2001).

1. **DESEQUILIBRIOS EN EL MERCADO LABORAL:** La estacionalidad provoca graves problemas de inestabilidad laboral.²⁸ La concentración de turistas en determinados meses del año origina necesidades temporales de empleo; esto significa que esta mano de obra queda desocupada los restantes meses del año.²⁹
2. **DIFICULTADES DE FORMACION DE RR.HH.:** Como se mencionó en el punto anterior, la mayoría de los empleos son de carácter temporal, y esto tiene como consecuencia la escasa profesionalización y las dificultades de formación de los recursos humanos del sector, por falta de una instrucción continua.³⁰
3. **DESCENSOS EN LA CALIDAD DEL SERVICIO TURISTICO:** Debido a los efectos anteriormente mencionados, se observa un descenso en la calidad del producto turístico, con la consiguiente fuga de demanda real y potencial.³¹ La calidad del servicio ofrecido desciende ya que está brindado por mano de obra poco especializada.³²
4. **CONGESTION ESPACIO-TEMPORAL:** Las infraestructuras públicas y privadas se encuentran congestionadas durante breves periodos, con efectos tanto sobre la calidad de la oferta como sobre el bienestar de la población, para pasar posteriormente a una situación de infrautilización. El resultado es un aprovechamiento subóptimo de los recursos disponibles, tanto en periodos de congestión como de abandono, lo cual dificulta las iniciativas de inversión. Los efectos de tal situación van más allá de lo meramente económico, en la medida en que los costes de congestión afectan a la población ubicada en las zonas de destino.³³ Esta situación obliga el sobredimensionamiento de las infraestructuras básicas para conseguir dar respuesta a las demandas producidas en los momentos punta de afluencia de visitantes y provoca, paralelamente, la subutilización de estas infraestructuras durante tres cuartas partes del año, con los consiguientes problemas de mantenimiento.³⁴ Surgen así, dificultades para programar servicios públicos y privados y planificar infraestructuras para una población variable.³⁵
5. **CIERRE ESTACIONAL DE ESTABLECIMIENTOS:** Los largos periodos de temporada baja generan graves dificultades en la cuenta de resultados de las empresas afectadas, al reducir la posibilidad de sostener los beneficios durante todo el año. Además, la existencia de costes fijos (importantes en hotelería- Por ejemplo, exceso de plantilla en temporada baja-) provoca gastos muy elevados en la apertura de establecimientos en periodos de clientela muy escasa. Su cierre estacional, irremediable en muchos periodos, tampoco es la solución óptima, ya que genera la imposibilidad de captar a los escasos clientes demandantes en tales épocas.³⁶

²⁸ Ibídem 23, página 13.

²⁹ Ibídem 16, página 12.

³⁰ Ibídem 16, página 12.

³¹ Ibídem 27, página 14.

³² Ibídem 23, página 13.

³³ Ibídem 23, página 13.

³⁴ Ibídem 19, página 13.

³⁵ Ibídem 16, página 12.

³⁶ Ibídem 23, página 13.

6. **DIFICULTADES PARA AMORTIZAR LAS INVERSIONES:** La amortización de las inversiones realizadas se hace más difícil como consecuencia de estos largos periodos de inactividad total o parcial.³⁷

7. **EFFECTOS ECOLOGICOS:** que incluyen por ejemplo, el deterioro de la vegetación, los trastornos en la fauna y la erosión física del territorio (Luseau y Higham 2004).³⁸

En resumen, se trata de efectos negativos que se manifiestan de distinta manera según el tipo de empresa, destino o producto turístico.

La regla general es considerar los efectos como aspectos negativos aunque algunos autores señalan que hay que valorar igualmente sus ventajas.

De este modo, los periodos de temporada baja favorecen, por ejemplo, la recuperación ecológica y sociocultural (Higham y Hinch, 2002) o bien el mantenimiento y la reforma de las instalaciones turísticas (Grantt, Human y Le Pelley, 1997). Los periodos de temporada alta facilitan, por ejemplo, la incorporación de trabajadores discontinuos como los estudiantes. (Mourdoukout, 1988)³⁹

Por último, cabe mencionar que el turismo puede traer consigo, en muchas ocasiones, la inflación. Ello se debe a que los turistas suelen tener un poder adquisitivo importante que les permite afrontar la subida de precios de los productos y servicios ofrecidos en el destino, precios que son aumentados por los proveedores locales para obtener más beneficios. Sin embargo, la población local debe compartir, en la mayoría de las situaciones, los mismos proveedores con los turistas, pero con un poder adquisitivo menor. Asimismo, el turismo basa parte de su actividad en el suelo y lo convierte en un bien escaso, provocando significativos aumentos de precios y creando rivalidad por su utilización entre los diferentes grupos de interés.⁴⁰

Destinos afectados por el problema...Turismo de sol y playa



En primer lugar, se presenta una definición de turismo de 'sol y playa'. Este tipo de turista busca el sol, temperaturas cálidas y playas, con el objeto de tomar sol y practicar ciertas actividades deportivas, fundamentalmente deportes náuticos.⁴¹

El consejero español, Paulino Plata, afirmó en la FITUR (Feria Internacional de Turismo de España- año 2007) que la estacionalidad es uno de los mayores problemas del sector turístico, afectando a la rentabilidad empresarial y al empleo. Agregó también que las causas de este conflicto son una excesiva dependencia del producto de sol y playa.

Avanzar en esta materia permitirá una menor masificación, mayor rentabilidad y más continuidad laboral. No se trata de repartir turistas durante todo el año, si no de atraer más en los momentos de menor actividad.

Dentro de las medidas a desarrollar se encuentra el conocimiento profundo de los mercados a captar y adaptar las acciones de marketing, diversificar el sector turístico

³⁷ Ibídem 23, página 13.

³⁸ Ibídem 14 página 12. Cita extraída del documento.

³⁹ Ibídem 14, página 12. Citado en el documento.

⁴⁰ Ibídem 18, página 12.

⁴¹ Ibídem 17, página 12.

mediante la creación de nuevos segmentos que aseguren los niveles de rentabilidad y promover productos de calidad y disponibles todo el año.

Surge así la necesidad de atraer turistas de alto poder adquisitivo fuera de temporada alta y de establecer acuerdos entre el sector público y privado para la creación de productos.⁴²

En España se han realizado diversos trabajos analizando el modelo turístico de sol y playa. Varios destinos tienen una gran tradición en este producto, y la mayoría reclama una reconversión, al considerarlo en crisis e inmerso en una etapa de estancamiento.

Hay elementos de disfunción en el modelo, como la estacionalidad, el bajo gasto medio de los veraneantes, la escasez de alojamiento turístico, la degradación de entorno, entre otros.

Por otro lado, es importante observar los cambios en la demanda turística, bien como consecuencia de una generación turística que ha aprendido a valorar los factores positivos y negativos de los destinos, o bien como resultado de un cambio global del modelo social y económico: turismo *post- fordista*⁴³.

A partir de los estudios sobre las tendencias internacionales del turismo, se encuentra que a nivel mundial el turista presenta nuevas características, es más experimentado y exigente, además de tener mayor capacidad de gasto. En cuanto a la organización de las vacaciones ganan peso los productos turísticos personalizados y la experiencia vacacional mas individualizada. De allí la preferencia por los viajes auto-organizados (o semi) frente a los paquetes convencionales, o la proliferación del turismo independiente, interesado en paquetes a la medida, en viajes especializados y temáticos. De esta manera pierde ritmo el turismo de sol y playa no diversificado y se presenta un rápido crecimiento de las motivaciones de cultura y naturaleza (Montero et. al, 2001)⁴⁴.

Es por esto que algunos autores afirman que “urge adoptar políticas que cualifiquen los destinos y los posicionen, revalorizando su identidad cultural y paisajística, para diversificar y complementar su producto tradicional con otros nuevos más selectivos y cualificados, con gran capacidad para erradicar la estacionalidad, y sobre todo ofrecer un destino de calidad competitivo”, agregando a la oferta productos como el turismo de invierno o el medioambiental.⁴⁵

Por su parte, en Argentina el modelo turístico de sol y playa, se ha desarrollado principalmente en los centros turísticos del litoral atlántico bonaerense. Esta tipología turística se presenta desde hace décadas con el objetivo de dar respuesta a un turismo masivo de carácter interno, con una demanda muy poco diferenciada y con una oferta con productos estandarizados.⁴⁶

⁴² <http://www.lukor.com/not-neg/> “Junta de Andalucía invertirá 122 millones en dos años en acciones para desestacionalizar el destino” Fitur 2007.

⁴³ Definiciones en Glosario.

⁴⁴ “Diversificación y cultura: qué ofrece y cómo se promociona Cartagena de Indias (Colombia)” Paola Quintero y Camila Bernal. Revista Pasos www.pasosonline.org Vol.5 Nro. 3 (2007)

⁴⁵ Ponce Sánchez, María D. “Percepción del modelo turístico de sol y playa. El caso del Mar Menor” (2004) Escuela de Turismo de Murcia. Papeles de Geografía n39 pp. 173-186

⁴⁶ Montero, Juan C., Barbini, B., Bertoni, M. “Turistas y residentes: diversidad, sociabilidad e interacción en destinos de sol y playa”. Universidad Nacional de Mar del Plata.

Estos destinos de sol y playa reciben una afluencia masiva del turismo interno de Argentina.

Además de concentrado en el espacio de la franja litoral, la afluencia se concentra en el tiempo, la 'temporada alta' en un lapso que se extiende desde la segunda quincena de Diciembre a la primera de Marzo, determinando una acentuada estacionalidad.

El tipo de turismo es vacacional y familiar con fines de descanso y recreación sustentado en los recursos de mar y playa.

Esta modalidad turística se caracteriza por la domesticidad de las prácticas turísticas (J.C Montero 1997), atento a la incidencia que plantea un turismo en familia. La domesticidad de las prácticas supone un umbral de gasto reducido; el turista apela a estrategias de subsistencia, con un mínimo consumo. Por ejemplo: El alojamiento no requiere servicios ad-hoc, en tanto la alimentación se realiza en la vivienda y la recreación tiene en la vivienda un ámbito alternativo. Además, la capacidad de alojamiento es flexible ("siempre cabe uno más") y el umbral de consumo es reducible ("siempre se puede con algo menos"), induciendo al turista a apelar a estrategias de mínimo consumo.

La reducción de consumos y servicios implica disminución del efecto multiplicador⁴⁷ y de la generación de empleo atribuible a la actividad.

La competitividad de tales destinos turísticos en la mayor parte de los casos presenta una prestación de servicios de limitada calidad, cuya variable de ajuste es el precio para incrementar el número de turistas. Contradictoriamente, la satisfacción de la demanda supone la calidad del destino turístico a visitar, que implica actuaciones de conservación del recurso, la calificación de la prestación de servicios y la promoción de otros productos que ejerzan un papel complementario y diversificador de los centros turísticos balnearios.⁴⁸

B. Desestacionalización, diversificación de la oferta y desarrollo de productos fuera de temporada.

Ruptura de la estacionalidad turística

Las ventajas de la desestacionalización de un destino turístico son varias y se distribuyen entre todos los factores involucrados en el proceso productivo⁴⁹ y para todos los agentes económicos que participan en el sector.

- FACTORES PRODUCTIVOS, mayor y mejor aprovechamiento de capital instalado, consiguiendo reducir el coste por unidad de producto y aumentando la rentabilidad del capital.
- TRABAJADORES, la desestacionalización permite que se prolongue el periodo de tiempo durante el que pueden estar empleados, generando efectos

⁴⁷ Definiciones en Glosario.

⁴⁸ Ibídem 46, página 17.

⁴⁹ Los factores productivos son recursos, es decir, elementos básicos que se utilizan en el proceso productivo:

- TIERRA – recursos naturales- como suelo, minerales, agua, elementos biológicos.
- TRABAJO, facultades físicas e intelectuales que tienen los seres humanos para intervenir en el proceso productivo. Es el trabajo humano y la empresa.
- CAPITAL, recurso de acumulación asociada al equipamiento, las estructuras, las infraestructuras que son elementos utilizados en el proceso productivo. Fuente: material clase microeconomía y capítulo I libro Bull.

positivos sobre los ingresos de los trabajadores, mayor estabilidad en el empleo y significativas mejoras en la cualificación y productividad del trabajo.

- DEMANDA, los turistas-clientes pueden disfrutar de los servicios que se les ofrecen durante un periodo más amplio, en unas instalaciones de mayor calidad, y siendo atendidos por personal cualificado. Todo esto posibilita que aumente la satisfacción de los turistas, factor determinante para conseguir la fidelización al destino turístico.
- OFERTA, la reducción de la estacionalidad permite aumentar los beneficios de las empresas, al ofrecer estas sus servicios durante periodos de tiempo más largos. Asimismo, las empresas del sector pueden ofrecer un servicio de mayor calidad y más competitivo si disponen de mano de obra más cualificada que propicia la desestacionalización y pueden asegurar la amortización de su inversión al posibilitarse periodos de generación de ingresos más amplios.⁵⁰

Entre otros factores positivos, se encuentra el hecho de que al quebrar la estacionalidad se generan flujos turísticos mayores y mejor distribuidos en el tiempo, lo que a su vez origina flujos de negocio más uniformes.

La ruptura del factor estacional en la afluencia de visitantes es, sin lugar a dudas, uno de los retos más importantes a los que debe hacer frente el modelo turístico masivo de sol y playa. Esto se ha convertido en un objetivo estratégico en la gestión del turismo tanto desde la óptica pública como privada.⁵¹ Así pues, hacer frente a la estacionalidad es una de las aspiraciones y objetivos más comunes de los planes de desarrollo turístico. Rosello, Riera y Sauso (2004: “The economic determinants of seasonal patterns”) extienden este esfuerzo por reducir el fenómeno a los sectores tanto público como privado debido a sus implicaciones sobre el empleo y la inversión.⁵²

Para citar un ejemplo, en España, el Gobierno Central tiene un proyecto para tratar de captar segmentos de clientes y mantener la actividad turística todo el año. Particularmente en Andalucía se han invertido millones de euros, entre 2007 y 2008, para desestacionalizar. Algunas medidas están contempladas en el Plan estratégico para Incrementar la Ocupación en Temporada Baja. (Presentado en la FITUR 2007 por el consejero Paulino Plata)⁵³

Alternativas para romper la estacionalidad

Para solucionar la situación de la marcada estacionalidad en algunos destinos, las ideas son variadas:

- ✓ Especializarse en segmentos menos estacionales de la demanda, como por ejemplo el de la tercera edad.

⁵⁰ García Sánchez, Antonio y Albuquerque García, Francisco J. (2003) “El turismo cultural y el de sol y playa: sustitutos o complementarios?” Cuadernos de Turismo pp.97-105. Universidad Politécnica de Cartagena.

⁵¹ Ibídem 16, página 12.

⁵² Ibídem 14, página 12.

⁵³ Ibídem 42, página 17.

- ✓ Buscar estacionalidades compensadoras: clientela cuya temporada alta coincida con la baja de otros segmentos. (Congresos, viajes escolares, entre otros)
- ✓ Modificación de rigidez de periodos vacacionales (largo plazo).⁵⁴

Entre las estrategias más utilizadas, como señala Andriotis(2005) se destacan:

- La diversificación del producto.
- La segmentación del mercado.
- La diferenciación de precios.

Allcock(1994) destaca el predominio, en la práctica, de una de las estrategias que es la diversificación del producto, es decir se trata de crear productos alternativos para atraer a los consumidores potenciales.

Baum y Hagen (1999) mencionan también la diversificación del producto y la segmentación del mercado pero añaden otros dos tipos de iniciativas que no son excluyentes entre si y posible de llevar a cabo en los destinos turísticos. Estas dos iniciativas se refieren al desarrollo de **eventos y festivales** de carácter cultural, religioso o deportivo que se manifiestan durante un tiempo finito, preferiblemente en temporadas bajas, y la respuesta estructural y ambiental de los destinos turísticos a través de incentivos del sector público para mantener la oferta de determinados servicios. No obstante, se debe distinguir entre las estrategias y las acciones concretas que desarrollan esas estrategias. Estas dos últimas iniciativas se identifican con acciones determinadas que se engloban en una estrategia de promoción turística.

La promoción turística que representa una de las variables integrantes de las estrategias del marketing mix es un mecanismo muy utilizado para afrontar la estacionalidad a pesar de la escasa atención académica que recibe.⁵⁵

Las estrategias para hacer frente a la estacionalidad están generalmente ligadas a las directrices que marcan las administraciones públicas que representan un destino turístico. La planificación turística debe estar consensuada por las organizaciones públicas y privadas que pertenecen al mismo.

Siguiendo con el ejemplo de España, se ha propuesto la creación de programas de desestacionalización (Congreso Nacional de Turismo, 1997) que permitan rentabilizar las inversiones, favorezcan el crecimiento del empleo estable y respondan a las tendencias de los mercados.

Los aspectos básicos de estos programas son: la especialización de la oferta y de la promoción, la adaptación de las infraestructuras y dotaciones, la animación de los destinos en temporada baja, la mejora de las comunicaciones-transportes, la participación conjunta de los sectores empresariales y de los distintos niveles de la Administración Pública.

Diferenciación de la oferta y creación de productos turísticos.

Lo ideal, como se mencionó anteriormente, es orientar los esfuerzos hacia la diversificación y la creación de una nueva imagen, a partir de la mejora de los

⁵⁴ Ibídem 23, página 13.

⁵⁵ Ibídem 14, página 12.

productos existentes o del desarrollo de nuevos productos y segmentos de mercado, en donde los atributos de calidad primen sobre el precio (Monfort Mir, 1999).

Emprender una estrategia de diferenciación no es fácil – menos cuando la motivación vacacional de sol y playa predomina en un destino- y esto condiciona la ampliación de la oferta hacia otros segmentos. La especialización se ha convertido en un factor limitante para consolidar al turismo como una alternativa de desarrollo sostenible a nivel socio-económico, territorial, ambiental y cultural (Patullo, 1996). Al identificar esa problemática se recomienda reevaluar la oferta y propiciar la conservación y competitividad de los destinos a través de productos diferenciados y de calidad que permitan aumentar la rentabilidad y la participación de la población local.

Algo así ocurre en diferentes destinos del Caribe, donde se observa la preocupación por la innovación en productos y mercados y por la sostenibilidad de la actividad. No obstante, el cambio es gradual pues, en términos generales, se puede afirmar que hasta el momento las actividades de tipo cultural y natural se manejan más como un complemento de las vacaciones tradicionales que como motivación principal de los turistas. Lo anterior es predecible en la medida en que la creación de nuevos productos, la valorización turística de los recursos naturales y culturales, el posicionamiento de los destinos y en general la sostenibilidad, plantean importantes retos. Los procesos son complejos y están caracterizados por la necesidad de importantes recursos, la variedad de actores involucrados y el juego de diferentes intereses.⁵⁶

Desarrollo de productos turísticos

En primer lugar hay que aclarar que un producto turístico es el conjunto de bienes y servicios que forman parte de la oferta, que permiten satisfacer los deseos del turista.

Es decir, un producto es el conjunto de componentes tangibles e intangibles que incluyen: recursos y atractivos, equipamiento e infraestructura, servicios, actitudes recreativas, imágenes y valores simbólicos, que ofrecen beneficios capaces de atraer a grupos determinados de consumidores, porque satisfacen las motivaciones y expectativas relacionadas con su tiempo libre.⁵⁷

El desarrollo de productos comerciales está basado en la oferta existente de atractivos, equipamientos y servicios, y se fundamenta en la investigación de mercado y en técnicas de marketing. Este enfoque es el que suelen adoptar los destinos turísticos ya consolidados con el objeto de adaptar el producto existente a las nuevas condiciones de la demanda, mejorar la imagen del destino, atraer nuevos segmentos del mercado. No obstante, el logro de mejores resultados hace necesaria la colaboración entre diferentes empresas y entre el sector público y el privado.

En México, la Secretaría de Turismo organiza seminarios de desarrollo de productos turísticos con el objetivo de orientar con respecto al proceso que permite la integración de los componentes dispersos ideales para la conformación de un producto turístico exitoso. Plantean que la importancia del desarrollo de productos turísticos se basa en:

⁵⁶ Ibídem 44, página 17. Cita extraída del documento.

⁵⁷ Desarrollo y comercialización de productos turísticos (2000) Sector México. Citado en: Material de clases de Geografía Turística Argentina y Latinoamericana. Doc. María Eugenia Razquin.

evitar el declive del destino, revitalizar su posición competitiva, lograr objetivos de desarrollo y responder a las exigencias y tendencias del mercado.⁵⁸

Tipologías turísticas para trabajar todo el año.

Como se ha señalado anteriormente, una de las estrategias más utilizadas para romper la estacionalidad turística es la diversificación de la oferta. La diferenciación de las tipologías turísticas forma parte de las políticas empresariales que tratan de corregir los graves desequilibrios que provoca la concentración de turistas.

En el corto plazo las actuaciones más relevantes se han centrado sobre la demanda turística, incentivando para ello los periodos de temporada baja, de manera que se contribuye a disminuir las diferencias estacionales.

Las actuaciones sobre la oferta suelen tener un carácter estructural, cuyos resultados comienzan a visualizarse en largo plazo con la puesta en marcha de nuevos productos turísticos.

A continuación, se describen diversos productos que se pueden desarrollar todo el año en diferentes destinos.

Congresos y reuniones: es una modalidad alternativa que se ocupa de un segmento poco convencional del mercado turístico. El perfil de quienes viajan para asistir a congresos se ve marcado por el elevado gasto turístico que producen, entre otras razones, porque por lo general viajan subvencionados por corporaciones, empresas o gobiernos; tienen personalmente un alto nivel de ingresos, utilizan alojamiento de alta categoría y habitualmente realizan actividades de ocio antes y después del evento. Una particularidad del turismo de congresos es que comparte intereses con el turismo cultural. Esto es así, debido a que, por lo general los asistentes a congresos poseen una elevada formación y conocimientos ya adquiridos. Esto los estimula a conocer la historia y costumbres de las ciudades que visitan. Este tipo de turismo se presenta como una modalidad con una elevada rentabilidad, superior a la que producen muchos otros segmentos del mercado turístico. Las reuniones producen un impacto significativo sobre la economía local, el empleo, el intercambio de conocimiento y la estacionalidad turística. Sobre este último ítem cabe destacar que los congresos contribuyen en forma efectiva a regular la marcada estacionalidad turística que poseen la mayoría de los destinos que operan con turismo vacacional. Los periodos del año en donde se realizan en mayor número de reuniones coinciden, por lo general, con los periodos de temporada baja en muchos de estos destinos, equilibrando de este modo la actividad y distribuyendo la demanda turística durante todo el año.⁵⁹

Turismo rural: El turismo rural contribuye, sobre todo, al aumento de la conciencia medioambiental y al desarrollo económico de zonas más desfavorecidas. También supone una modalidad que puede fomentar la diversificación de la oferta turística general, y con ello reducir la estacionalidad tan característica del sector. El predominio del modelo de sol y playa en España ejerce una influencia evidente en la concentración de turistas en periodo estival, extendiendo su periodo hacia la primavera. En cambio, el turismo rural mantiene un mayor equilibrio temporal

⁵⁸ "Desarrollo de segmentos especializados" Sector Mex.

⁵⁹ Montero, Pablo (2007). "Limitaciones y potencialidades de Tandil como ciudad sede de congresos y reuniones afines". Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de La Plata.

abarcando también el otoño y el invierno. Mediante un estudio realizado en España⁶⁰ se comprobó a través del análisis de diferentes variables, que la mayoría de las regiones españolas consigue una reducción de la estacionalidad en la actividad turística a través del desarrollo del turismo en entornos rurales.

Turismo social: está destinado a que la población de escasos recursos pueda contar con un periodo de vacaciones. El turismo social se destaca entre las tipologías turísticas capaces de diversificar la oferta y corregir los desequilibrios estacionales.

La demanda turística que puede cubrir esta función desestacionalizadora debe cumplir dos características básicas:

- ✓ Disponer de tiempo libre en épocas del año que no son vacacionales
- ✓ Disponer de renta mínima para hacer frente a los gastos que implica el viaje.

En España, el turismo social está jugando un importante papel en la desestacionalización de la demanda hotelera española y su efecto sobre la estacionalidad ha aumentado en los últimos años.⁶¹

Turismo salud – termas: Es una actividad que aprovecha las diferentes fuentes termo-minero-medicinales y sus derivados (aguas, peloides y algas), con la posibilidad de combinarlos con el sol y el clima; a través de diversas técnicas de aplicación al ritmo, intensidad, duración y frecuencias establecidas por un médico; con fines curativos, preventivos y de rehabilitación en pos de mejorar la calidad de vida del turista.

No sólo considera a los centros termales, sino también a aquellos establecimientos que utilizan el agua de mar para tratamientos. A éstos se los denomina Centros de Talasoterapia, que consiste en la utilización de los diferentes recursos marinos (aguas, algas, lodos y clima marino) aplicados con fines terapéuticos y preventivos en beneficio de la salud y calidad de vida.

El Turismo Termal es apto tanto para personas sanas que necesitan relax, como para personas que presentan síntomas de diversas afecciones, tales como problemas respiratorios, enfermedades de la piel, trastornos del aparato locomotor, circulatorio, digestivo y tratamientos estéticos⁶².

Gastronomía: En la actualidad existen muchos tipos de viajeros y modalidades de turismo de acuerdo al interés particular de cada persona, es decir, del propósito, u objetivo que motiva el viaje. En este sentido, hay quienes visitan un destino en particular solo para conocer y experimentar determinados tipos de comidas y bebidas particulares de la región, para conocer las especialidades gastronómicas que se preparan con motivos o en fechas específicas que coinciden con fiestas cívicas o culturales de importancia local o nacional o porque son de temporada, para conocer sus ingredientes o incluso para aprender a prepararlos. Descubrir, así, nuevas sensaciones y experiencias culinarias.

⁶⁰ López Bonilla, J. Manuel y López Bonilla, L. Miguel. "Efecto desestacionalizador del turismo rural en las regiones españolas". ICE Boletín Económico. (Octubre, 2005)

⁶¹ Ibídem 27, página 14.

⁶² Secretaría de Turismo de la Nación. www.turismo.gov.ar

El turismo gastronómico es parte del turismo cultural si se toma a las especialidades gastronómicas como parte del legado ancestral y tradicional de la región.⁶³

Las tendencias actuales del turismo afirman que los turistas buscan tener una relación más directa con las comunidades que visitan y vivir sus costumbres, lo cual favorece el crecimiento de este tipo de turismo.

Turismo cultural. La motivación cultural refleja la necesidad de los turistas de vivir y conocer los sitios que visitan. Siguiendo a la OMT, el turismo cultural es más que museos y bienes inmuebles patrimoniales, se refiere al movimiento de personas interesadas en la satisfacción de necesidades de diversidad, que desean elevar su nivel cultural a través del conocimiento de otros lugares, de su historia, del patrimonio de otros o acerca de sus actuales formas de vida y de pensamiento (OMT, 1985)

El turismo cultural se convierte en un segmento estratégico, que abarca desde el tipo de turista que viaja por motivaciones exclusivamente culturales hasta el turista de vacaciones o negocios que realiza actividades culturales durante su estancia en el destino. La OMT propuso una versión “restringida” del concepto de turismo cultural: “el movimiento de personas debido esencialmente a motivos culturales como viajes de estudio, viajes a festivales u otros eventos artísticos, visitas a sitios y monumentos, viajes para estudiar la naturaleza, el arte, el folklore y las peregrinaciones (OMT, 1985, tomado de Richards, 2003)

Turismo de festivales. Los festivales constituyen un buen ejemplo de oferta complementaria al turismo de sol y playa, pudiendo en algunos casos llegar a ser considerados como el motivo principal del desplazamiento al destino turístico. Las posibilidades de los festivales en las perspectivas de creación de ofertas turísticas especializadas son muy altas si tenemos presente que los nuevos turistas valoran considerablemente, y de forma creciente, el valor de la experiencia directa y el contacto con la población local.

La gran diversidad temática que pueden abarcar los festivales, debe contribuir a la creación de productos vinculados a distintos segmentos de público con los cuales mejorar la competitividad de un destino turístico. La celebración de este tipo de eventos puede ser el factor determinante en la elección de dicho destino. (Por el atractivo en sí mismo o como complemento de la oferta genérica del destino)

Las oportunidades que presentan los festivales, como nueva oferta turístico-cultural especializada, son importantes pues se trata de acontecimientos periódicos de alto nivel cultural y artístico, muchas veces en entornos patrimoniales de interés turístico, con una diversidad tal que les convierte en un producto de gran interés para un público muy diferente.

Además, proporcionan una oferta cultural interesante durante todo el año aunque la mayoría se concentra en los meses de verano, lo cual los convierte en un producto relativamente estacional. Los festivales son una buena oferta complementaria para aquellos segmentos de turistas que esperan encontrar en el destino vacacional elegido, formas de entretenimiento distintas a sol y playa, aunque complementarias.

⁶³ Emilio Velazco Gamboa; Javier Aguirre Tanús. “Aproximación a las tipologías y modalidades del turismo contemporáneo”. México.

Golf. Es un deporte que ha adquirido gran auge a nivel mundial, generando un gran interés las competencias a nivel internacional. El gran despegue del golf a escala mundial se produce en la década de los ochenta, de tal manera que en el año 1990 existían ya unos cuarenta y ocho millones de golfistas y alrededor de veintiséis mil campos. El interés generado por este producto viene dado por el importante poder adquisitivo que poseen sus segmentos de demanda y los efectos multiplicadores intrínsecos. Se ha evaluado que , aproximadamente solo el 15 % del gasto generado por un turista de golf es un desembolso relacionado directamente con el propio deporte, mientras que alrededor de un 40% son gastos de viaje y alojamiento y el 45% restante, gastos varios, que incluirían desde la restauración y las compras hasta las excursiones y espectáculos varios. (ORTEGA MARTINEZ, E., 1986)⁶⁴

Pesca deportiva. La pesca deportiva, particularmente la pesca con mosca en los ríos y cursos de agua de los variados ambientes naturales, constituye una actividad turística importante por su calidad y diversidad. Una propuesta para descubrir y gozar de escenarios turísticos diferentes.

Argentina dispone de más de cuarenta especies de alto valor deportivo, caracterizadas por su gran combatividad, belleza, tamaño y calidad silvestre. Las especies están distribuidas en un ámbito geográfico muy extenso, con paisajes diferentes, contrastantes y de alta pureza ambiental. Tales características califican a la Argentina como uno de los destinos pesqueros más atractivos del mundo⁶⁵.

Turismo internacional: está conformado por ciudadanos de un país que visitan otro, independientemente de sus fines. Los visitantes internacionales también incluyen a los nacionales que residen permanentemente en el extranjero. (Cuenta Satélite de Turismo)

Turismo de la tercera edad. Este segmento está compuesto por un conjunto de personas que viajan en forma individual o en contingentes. Su clasificación permite relacionar un conjunto muy amplio de variables como la edad, sexo, lugar de residencia, recursos económicos, estado de salud, grado de dependencia, formas de utilización del tiempo libre dedicado al turismo y la recreación entre otras. Valoran un conjunto de pautas de accesibilidad y calidad de servicios como: asistencia médica, seguridad, buen trato, precios accesibles, una oferta gastronómica pasiva y activa, información, amplia oferta recreativa, transporte seguro y confortable.⁶⁶

Turismo aventura

Constituye un turismo alternativo que requiere de una participación activa del individuo, con un esfuerzo corporal distinto al realizado cotidianamente y un protagonismo que lo hace participar de las decisiones y en realizaciones concretas, poniendo especial énfasis en la conservación del medio ambiente. Las diferentes actividades que se incluyen dentro de turismo aventura son: Trekking, escalada o rappel, montañismo, mountain-bike, cabalgatas, safaris, avistaje de flora y fauna, rafting, canotaje, parapente, sandboard, espeleismo⁶⁷.

⁶⁴ Citado en "La oferta turística complementaria en los destinos turísticos alicantinos: implicaciones territoriales y opciones de diversificación".

⁶⁵ Ibídem 62, página 23.

⁶⁶ www.turismoaccesible.com.ar

⁶⁷ Definiciones en Glosario.

C. Turismo cultural: una alternativa de solución al problema.

Hoy en día, el turismo cultural constituye un segmento turístico en expansión, convirtiéndose en un importante protagonista de la recuperación urbanística, arquitectónica y funcional de muchas ciudades. Se trata de un producto turístico en el que los consumidores, buscan un contacto más directo con el patrimonio y la cultura.⁶⁸

La Sectur (México) en el *Estudio estratégico de viabilidad para el segmento de turismo cultural* (2002), lo define como “aquel viaje turístico motivado por conocer, comprender y disfrutar el conjunto de rasgos y elementos distintivos, espirituales y naturales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social de un destino específico”.

Dentro de la oferta de turismo cultural incluyen:

- ✓ gastronomía,
- ✓ arte popular,
- ✓ fiestas y festivales,
- ✓ eventos teatrales,
- ✓ conciertos,
- ✓ cine, danza, entre otros.⁶⁹

Desde el punto de vista turístico, es factible diferenciar dos clases de oferta en relación a la cultura⁷⁰:

- **La oferta permanente**, asociada a los equipamientos culturales fundamentalmente urbanos (museos, monumentos, centros históricos, etc.)
- **La oferta temporal**, relacionada con eventos y manifestaciones diversas como espectáculos, exposiciones, encuentros, cursos, jornadas, etc. El éxito conseguido en muchos destinos, medido por el gran poder de convocatoria que vienen alcanzando las diversas acciones de estas características y sus múltiples combinaciones (deportivo-culturales, músico-teatrales, etc.) ha potenciado los esfuerzos promocionales y la participación de organismos, tanto públicos como privados.

Cada vez más destinos se interesan por el turismo cultural dados su capacidad para generar mayores ingresos, a la vez que se garantizan recursos para la conservación del patrimonio en territorios donde el presupuesto que se puede dedicar a ello es escaso.

Importancia.

Vale la pena decir, que la importancia del desarrollo de productos de turismo cultural radica, principalmente, en que se logra ofrecer al turista un mayor número de actividades que lo retengan por más tiempo en los sitios turísticos y que le permitan

⁶⁸ www.naya.org.ar “Turismo cultural: un segmento en expansión” Elisa Prados Pérez, E. Universidad de Cádiz (España).

⁶⁹ Primera Reunión Nacional de Interlocutores de Desarrollo turístico. “Desarrollo de productos de turismo cultural” Abril, 2006. México.

⁷⁰ VERA REBOLLO, J.F Y DAVILA LINARES, J.M. 1995. “Turismo y patrimonio histórico y cultural” en Estudios Turísticos 126 pp. 161-177

distribuir su gasto. De esta manera el turista requerirá prolongar su estancia para poder disfrutar de los productos que le ofrece el sitio.⁷¹

Además, la cultura supone un valor añadido para el turismo porque tiene la capacidad de desestacionalizar la actividad turística en un destino; puede generar una demanda de visitas propias conformando un producto turístico específico que consigue extenderse de forma más homogénea durante todo el año.⁷²

La Comisión Europea afirma que “el turismo cultural es un medio para reducir la congestión y la estacionalidad del litoral, al mismo tiempo que expande a nivel territorial y temporal los efectos positivos del desarrollo turístico”.⁷³

Ventajas del turismo cultural.

El turismo cultural genera algunos efectos positivos, entre los que se destacan los siguientes:

- Revitaliza el interés de los habitantes por su cultura, expresada a través de las costumbres, artesanías, folklore, fiestas, gastronomía, tradiciones, así como la protección del patrimonio arquitectónico y artístico.
- Otorga un valor añadido o de diferenciación en los destinos turísticos ya desarrollados o maduros.
- Contribuye a atenuar o romper con las estacionalidad en destinos cuya oferta principal se basa en productos de marcada estacionalidad, como por ejemplo sol y playa.
- Ofrece posibilidades de desarrollo de pequeñas localidades o comunidades rurales, que encuentran en el turismo cultural una nueva oportunidad de desarrollo y diversificación de sus economías.
- Fortalece el desarrollo de políticas y programas conjuntos entre el sector turístico y cultural.
- Genera recursos para el mantenimiento, protección y mejora de los sitios de patrimonio.
- Brinda el marco ideal para la promoción de productos y artesanías locales.⁷⁴

Asimismo, la cultura constituye una fuente directa e indirecta de empleos, proyecta una imagen positiva y contribuye al atractivo territorial.⁷⁵

Esta tipología turística ofrece numerosas **ventajas**, que se mencionan a continuación:

1) RELACION TRANSVERSAL CON OTRAS TIPOLOGIAS

Las motivaciones que llevan a realizar viajes no son unidimensionales, sino que dentro de un mismo viaje se realizan varias actividades. La gran ventaja del turismo cultural es que aparece como producto complementario de muchas tipologías turísticas como:

⁷¹ Ibídem 69, página 26.

⁷² Ibídem 68, página 26.

⁷³ “Turismo cultural: una estrategia para el futuro” Autor: Francisco León Raposeiras. Universidad Politécnica de Valencia (España) www.naya.org.ar

⁷⁴ Revista Pasos. Vol.4 pp. 175-182 “Algunas reflexiones sobre turismo cultural”. Claudia Toselli. Universidad del Salvador, Argentina. www.pasosonline.com

⁷⁵ Ibídem 68, página 26.

- ✓ **Turismo de negocios:** el motivo principal son las reuniones de negocios y la asistencia a ferias. Se vincula a la cultura a través de la gastronomía local, el conocimiento general del destino y los recursos naturales, visita a un recurso cultural concreto, adquisición de productos tradicionales.
- ✓ **Turismo de congresos:** el motivo principal es la asistencia al congreso. La vinculación con la cultura es a través de actividades complementarias para participantes y acompañantes, gastronomía local, conocimiento general del destino y de los recursos culturales, visitas a monumentos y museos, visitas a actos culturales de trascendencia (exposiciones, representaciones teatrales), adquisición de productos artesanales.
- ✓ **Turismo de sol y playa:** el motivo principal es el descanso, el buen clima, la diversión, el sol y la playa. La vinculación con la cultura es a través de la interacción social y cultural, adquisición de productos tradicionales, adquisición de artesanías, conocimiento de costumbres y folklore, conocimiento de gastronomía, visita a monumentos y museos, asistencia a actos y fiestas culturales.
- ✓ **Turismo residencial:** el motivo principal es el descanso en la segunda vivienda, visita a familiares y retorno al lugar de origen. La vinculación con la cultura es a través de visita a monumentos y museos, interacción social-fuerte integración al destino-, conocimiento de cultura y tradiciones locales.
- ✓ **Turismo rural:** el motivo principal del viaje es conocer entornos naturales y rurales, teniendo experiencias extraurbanas. La vinculación con la cultura es a través de visita a monumentos y museos, conocimiento profundo de las costumbres y folklore, adquisición de productos tradicionales, conocimiento de espacios naturales, fuerte interacción social y cultural.

2) TURISMO ACTIVO

Coincide con uno de los principales cambios de la demanda. La búsqueda de actividades para realizar en el tiempo de ocio, una mayor experiencia e implicación total en el destino, perfila al turismo cultural en uno de los preferidos. La asistencia a exposiciones y monumentos, conocer la gastronomía y artesanía local, conocer y participar en las fiestas tradicionales, etc. suponen en muchos casos, la creación de negocios, lo que implica una reactivación económica y social. Es una actitud más activa, en donde se disfruta de la degustación de la gastronomía local, la visita a monumentos, la asistencia a fiestas tradicionales, etc. Las actividades ligadas al turismo activo (turismo rural, cultural o deportivo) pueden practicarse a lo largo de todo el año y ayudan a compensar el desnivel trimestral del verano.

3) MAYOR GASTO

Según algunos estudios de mercado, los turistas culturales gastan el doble que el turista medio debido a que su poder adquisitivo es medio medio-alto. Además tienen un mayor nivel de repetición lo que implica alta rentabilidad.⁷⁶ Según la encuesta realizada en 2002 por ATLAS (Association of Tourism and Leisure Education) los gastos diarios de los turistas culturales superan los de los turistas que visitan el destino como parte de un viaje organizado, así como los del turismo de playa, los del turismo de ciudades o los del turismo rural.⁷⁷

Los beneficios del turismo cultural se resumen en el siguiente cuadro:

⁷⁶ Ibídem 73, página 27.

⁷⁷ Ibídem 44, página 17.

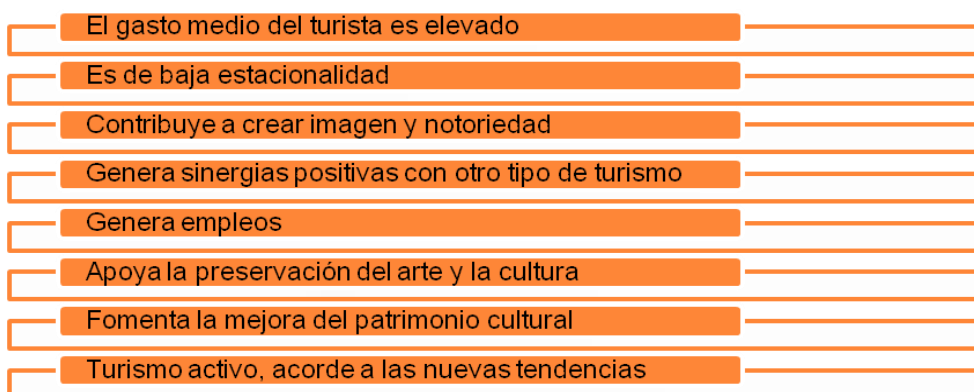


GRAFICO 3: Beneficios del turismo cultural.

Romper la estacionalidad en destinos de sol y playa: turismo cultural como alternativa.

El turismo de sol y playa presenta unas elevadas tasas de estacionalidad. Esto implica que la demanda se concentra en los meses en que en mayor medida se puede satisfacer (por cuestiones laborales y climatológicas) las expectativas de disfrutar de sol y playa.⁷⁸

La demanda turística presenta una tendencia creciente por la búsqueda de nuevas satisfacciones en lo que respecta a ocio y esparcimiento: una combinación de vacaciones, turismo y enriquecimiento cultural, en una actitud mucho más activa y participativa.⁷⁹

El turismo de sol y playa y el turismo cultural en principio aparecen como dos productos dirigidos a segmentos de mercado diferentes, pero analizando las nuevas tendencias observadas en la demanda y en el producto turístico de sol y playa (como por ejemplo: fraccionamiento de las vacaciones, evolución de la ocupación durante meses menos tradicionales, nivel cultural, inquietudes, preferencias de turistas, etc.) pueden considerarse complementarios.

Hay que considerar la posibilidad que ofrece el turismo cultural para diversificar y hacer más atractiva la oferta tradicional de sol y playa. Si se tienen en cuenta los cambios en las preferencias de los consumidores y la existencia de elementos culturales atractivos como folklore, patrimonio, eventos culturales, entre otros, se puede pensar en que estos últimos pueden ser un factor central en la elección del destino vacacional.

Así, el enriquecimiento de la oferta turística de sol y playa con elementos culturales provoca un mayor valor de la misma. Esto es especialmente valorado por aquellos segmentos de turistas con mayores inquietudes culturales, que buscan durante sus vacaciones nuevas formas de ocio y de entretenimiento, distintas aunque compatibles, con el disfrute de sol y playa. En definitiva, la complementariedad existente entre el turismo de sol y playa y el turismo cultural es particularmente relevante y poderosa durante las épocas del año en los que no sea posible, por razones climatológicas, disfrutar del sol y la playa.⁸⁰

⁷⁸ Ibídem 50, página 19.

⁷⁹ Dentro de las tendencias más destacables se encuentran: La mayor exigencia de los turistas en todos los aspectos (acceso a información veraz y de calidad, calidad en los productos turísticos, calidad del entorno), personalización de los viajes, diversificación motivacional, posicionamiento activo del turista, sensibilización hacia los aspectos medioambientales. En anexos megatendencias para el futuro OMT (CHIAS,J.- 2005)

⁸⁰ Ibídem 50, página 19.

CAPITULO III: Efectos de la estacionalidad. Caso Pinamar.

Este capítulo se ocupa de brindar información sobre el destino de sol y playa seleccionado como caso de estudio: la ciudad de Pinamar. Además de los datos generales del destino, se presentan dos apartados con los resultados obtenidos de las encuestas realizadas en comercios de la localidad y los cuestionarios aplicados a referentes locales.

El objetivo que se pretende abordar a continuación es el de describir el destino turístico seleccionado y puntualmente, cómo le afecta el problema de la estacionalidad.

A. DATOS GENERALES PINAMAR.

Ubicación, accesos, población y clima

Pinamar fue fundada por el arquitecto Jorge Bunge el 14 de febrero de 1943.

Es una localidad turística ubicada en la provincia de Buenos Aires sobre el Océano Atlántico, al sudeste de la Capital Federal (340 km.). Limita al sur con Villa Gesell, al norte con el Municipio de la Costa, al oeste con Gral. Madariaga y al este con el Océano Atlántico. El partido está compuesto por las siguientes localidades: Pinamar (ciudad cabecera), Mar de Ostende, Ostende, Valeria del Mar, Cariló, y Monte Carlo.⁸¹

En la actualidad, el partido presenta una extensión de 22 km a lo largo de la playa y de unos 3 km desde el mar hasta la Ruta Provincial 11.

Se puede acceder en auto y ómnibus a través de la Ruta Provincial 74 (autovía) y de la ruta provincial 11 o Interbalnearia. También, se puede arribar en tren a la estación Divisadero de Pinamar, o en avión al cercano aeródromo de Villa Gesell.

La cantidad de habitantes, según el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001 (INDEC) para ese año era de 20.666 personas. En la actualidad se estima que la población estable ronda las 35 mil personas⁸².

El clima de Pinamar (húmedo de transición) tiene como característica inviernos suaves y veranos cálidos. En verano (diciembre a marzo), toda la naturaleza está en su máxima expresión, con unos 30° C al mediodía y un mar templado dado que recibe la influencia de la corriente del Brasil.

Los bosques de pinos en Pinamar y la diversidad de especies, como pinos piñoneros, liquidámbar, araucarias, cipreses, álamos, aromos, enebros, paraísos y otros, contribuyen a refrescar los días calurosos del verano.

A partir de junio comienza el invierno con un promedio de 10° C.⁸³

⁸¹ Plano de Pinamar en Anexos.

⁸² Según comentó la Directora de Turismo de Pinamar en la entrevista.

⁸³ www.pinamar.gov.ar

Datos estadísticos.⁸⁴

El siguiente texto trata de resumir, con ayuda de gráficos, la información estadística brindada por la Secretaría de Turismo de Pinamar. En primer lugar, se presentan una serie de cuadros con la distribución de plazas en el partido y específicamente en la ciudad de Pinamar. En segundo lugar, se expone una comparación de las temporadas 2004-2008 en cuanto a la cantidad de turistas. Luego, se pretende mostrar las oscilaciones temporales a través de un gráfico que representa los arribos por mes durante todo el año 2008. Por último, se desarrolla una breve explicación del perfil del turista que visita Pinamar y las cuestiones que creen que hay que mejorar.

a. Cantidad de plazas Partido de Pinamar.

En la tabla y gráfico presentados a continuación se detalla la cantidad de plazas disponibles para alojamiento en las diferentes localidades del partido. Pinamar, la ciudad cabecera, conforma el 56 % de las plazas.

Plz.	Plz.	Plz.	Plz.	Plz.	Plz.
PINAMAR	MAR DE OSTENDE	OSTENDE	VALERIA del MAR	CARILO	TOTAL
90,940	4,627	23,512	24,558	19,305	162,942

TABLA 1: cantidad de plazas partido de Pinamar.

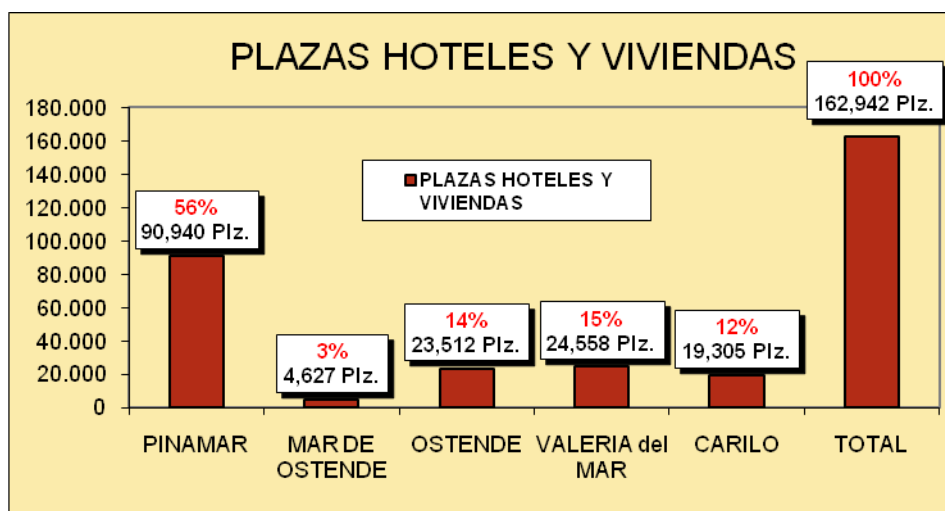


GRAFICO 4: plazas partido Pinamar.

Las plazas disponibles para alojamiento en todo el partido son 162.942, esto es entre viviendas (casas y departamentos) y hoteles.

b. Distribución de plazas.

En el siguiente gráfico se expone la cantidad de establecimientos que brindan alojamiento y la cantidad de plazas disponibles, tanto en viviendas como en hoteles. Se puede observar claramente que el alojamiento en viviendas tiene mayor cantidad de plazas, representando más del 90% de la oferta de hospedaje en la ciudad.

⁸⁴ Estos datos fueron facilitados por el área técnica de la Secretaría de Turismo de Pinamar.

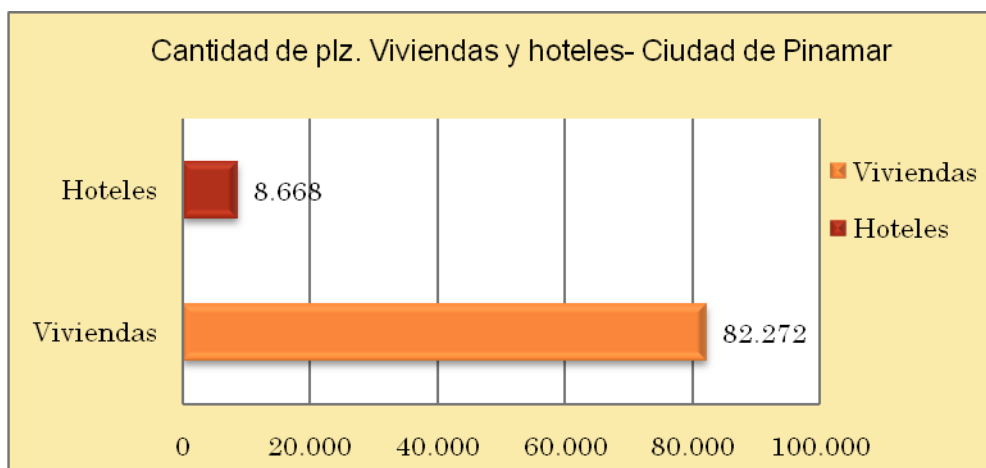


GRAFICO 5: plazas viviendas y hoteles ciudad de Pinamar.

c. Comparación de temporadas. Año 2004 a 2008.

Esta tabla expone la cantidad de turistas que visitaron Pinamar desde 2004 hasta el 2008, dividido por meses de temporada alta. Los turistas que llegaron al destino se han incrementado año a año, destacándose siempre el mes de enero por la concurrencia.

TEMPORADAS					
	2004	2005	2006	2007	2008
Diciembre	30999	120000	145253	206439	183682
Enero	428396	433090	449794	463754	466515
Febrero	379664	368975	369249	369438	380554
Marzo		121960	147255	153432	160158
TOTAL	839059	1044025	1111551	1173843	1213666

TABLA 2: Temporadas 2004-2008. Pinamar.

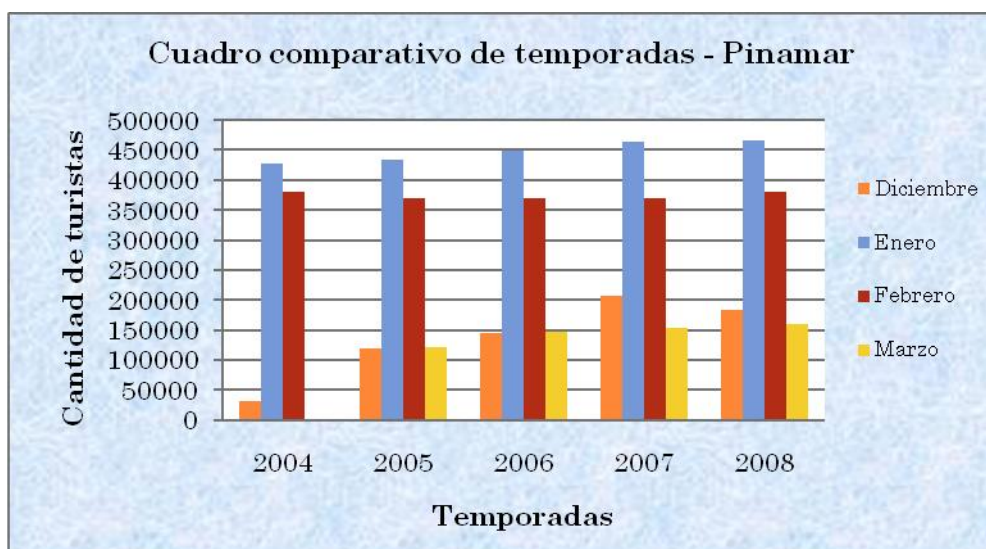


GRAFICO 6: comparaciones temporadas 2004-2008.

d. Arribos por mes del año.

Se pretende mostrar a continuación las diferencias temporales que afectan al destino, delimitando claramente la diferencia entre temporada baja y temporada alta. El periodo seleccionado abarca 14 meses; desde Diciembre de 2007 hasta Enero de 2009.

Periodo	Cantidad de arribos por mes
Dic. 2007	206.439
Enero 08	466.515
Febrero 08	380.554
Marzo 08	160.158
Abril 08	31.533
Mayo 08	39.613
Junio 08	11.449
Julio 08	44.899
Agosto 08	52.619
Sept. 08	35.660
Octubre 08	84.221
Nov. 08	79.727
Dic. 08	183.682
Enero 2009	491.522

Hay que observar que en los meses de temporada baja del destino (Abril-Noviembre) la cantidad de turistas ha sido significativamente menor que en temporada alta (Diciembre-Marzo). Siendo los datos numéricos los siguientes:

- Temporada baja 2008: **379.721** Ttas.
- Temporada alta 07/08: **1.213.666** Ttas.

Esto significa que en temporada alta Pinamar recibe más del triple de turistas que en los restantes meses del año. Solo en el mes de Enero la cantidad de visitas supera a la del periodo abril-noviembre.

TABLA 3: cantidad de arribos por mes. Pinamar.

El siguiente gráfico expone los datos de la tabla anterior; las flechas rojas muestran que enero 2008 y enero 2009 fueron los de mayor afluencia de gente, mientras que el mes de Junio fue el de menor cantidad de turistas en el destino (flecha amarilla). Esta tendencia se observa todos los años.

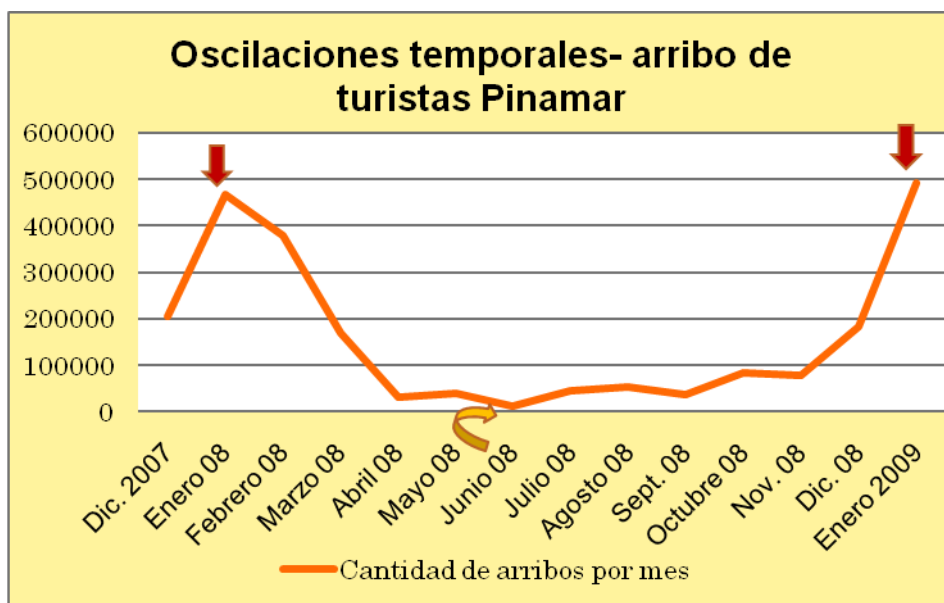


GRAFICO 7: Oscilaciones temporales en el arribo de turistas a Pinamar.

Perfil del turista de Pinamar- Enero 2008.⁸⁵

Dentro de la composición del grupo que frecuenta Pinamar, se destaca el rango etáreo entre 36 y 45 años con un 24%, y luego comparten el 21% los rangos entre 19 a 25 años y 26 a 35, mientras que el rango entre 46 a 55 años le sigue con el 20% .

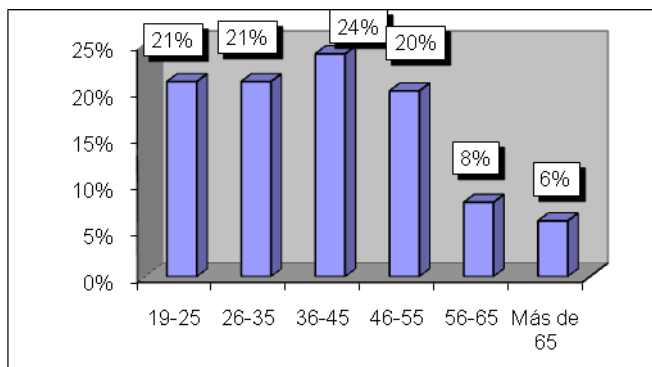


GRAFICO 8: Edades de los turistas de Pinamar.

Aproximadamente el 50 % de los visitantes de Pinamar son casados y el 40% solteros, teniendo menor participación del total los viudos o divorciados.

El visitante de Pinamar se caracteriza por viajar en familia, representando más del 60% del total.

⁸⁵ Fuente: Secretaria de Turismo, Cultura y Educación de Pinamar. Encuesta de perfil, comportamiento y satisfacción (2008)

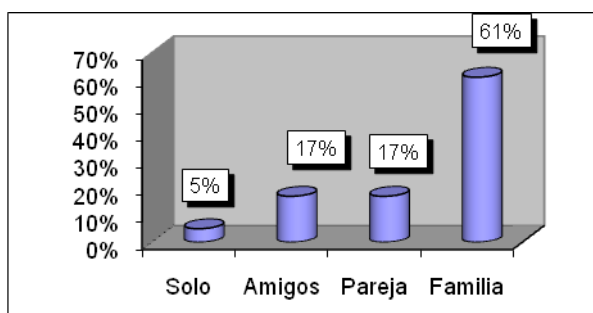


GRAFICO 9: Acompañantes de viaje de los turistas de Pinamar.

Dentro de los turistas del destino, un tercio son profesionales independientes; le sigue en importancia el ítem 'otra' en donde se concentran docentes, industriales, comerciantes, entre otros. Los estudiantes representan el 20 % de los visitantes de Pinamar.

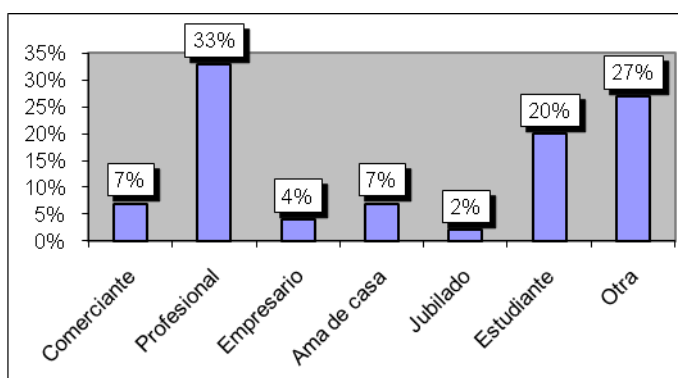


GRAFICO 10: Ocupación de los turistas de Pinamar.

A la localidad arriban el 83 % de los turistas en auto, mientras que el 16% lo hace en ómnibus y el restante 1% los hace en tren.

En cuanto a la **procedencia de los turistas**, se destacan los flujos turísticos desde Capital Federal con un 27%, luego con un 17% la procedencia es de Buenos Aires Zona Norte; la provincia de Buenos Aires ocupa un lugar preponderante con un 14% y luego le siguen en menor porcentaje otras provincias, Gran Buenos Aires, La Plata, Rosario, mientras que los extranjeros representan solo un 4%.

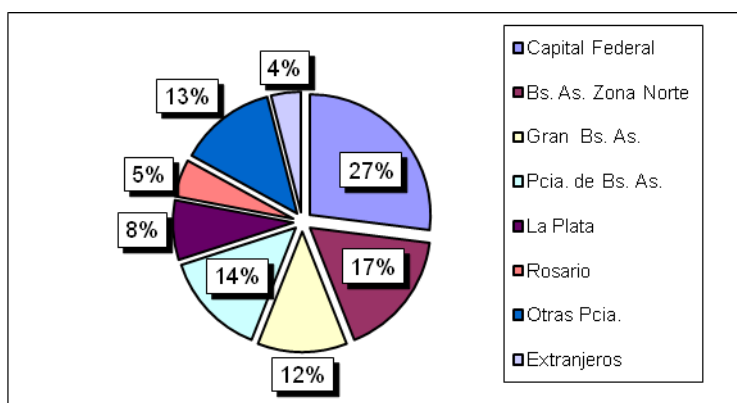


GRAFICO 11: Procedencia de los turistas.

Cabe destacar que el porcentaje de turistas extranjeros se ha ido incrementando cada año; según una investigación finalizada en 2007⁸⁶, las estadísticas de Pinamar no presentaban datos acerca de la llegada de turistas extranjeros en 2005, mientras que en 2006 este dato se incorporó representando un 0,1% del total de arribos en enero de ese año.

Según los datos brindados por la Secretaría de Turismo de Pinamar, en Enero de 2008 (relevamientos realizados durante los fines de semana) se registró un total de 1325⁸⁷ turistas extranjeros (4% del total de arribos) alojados en establecimientos hoteleros y extra hoteleros en el partido de Pinamar, provenientes de:

- Europa (49%)
- América (48%)
- Asia (2%)
- Australia (1%)

Por último, en Enero de 2009 los turistas extranjeros que se acercaron a la oficina de informes, representaron un 5,4% del total, con una procedencia mayoritaria del continente europeo, al igual que la temporada anterior.

La **modalidad de alojamiento** del turista que visita Pinamar es la casa alquilada representando un 44% del total y le sigue la casa propia con un 23%. El Apart es el otro tipo de alojamiento mas elegido con un 12%.

La **estadía promedio** en la ciudad es de 15 días, tendencia que se viene manteniendo año tras año, y luego le sigue la estadía promedio de 7 días, lo cual denota una clara tendencia a un periodo más corto de vacaciones.

En cuanto a las **actividades que los turistas realizan** durante su visita se destaca en primer lugar las visitas a la playa, principal atractivo del lugar, pero también los paseos y caminatas y los deportes son una alternativa muy elegida.

El 59% de los turistas encuestados visita el destino solo en verano, pero un alto porcentaje que corresponde al 41% visita Pinamar durante todo el año. Este porcentaje está representando por aquellos propietarios de viviendas que no residen en la ciudad.

¿Cuáles son los problemas que advierten los turistas en el destino?

Los encuestados propusieron las siguientes problemáticas, expuestas de mayor a menor adhesión:

- | | |
|------------------------|--|
| ▶ Suciedad (16%) | ▶ Preservación de la naturaleza (5%) |
| ▶ Transito (14%) | ▶ Colocación de baños públicos (4%) |
| ▶ Precios altos (13%) | ▶ Mejoramiento de infraestructura (3%) |
| ▶ Inseguridad (9%) | ▶ Otros (3%) |
| ▶ Ruidos molestos (6%) | ▶ Más espectáculos gratuitos y con mejor difusión (2%) |

⁸⁶ Ibidem 18, página 12.

⁸⁷ En relación a los registros de la temporada anterior – 2007- se observa un incremento del 23%.

Un 25 % de los encuestados respondió 'no sabe, no contesta'.

B. Resultados de encuestas en comercios de la ciudad

DATOS DE LOS COMERCIOS ENCUESTADOS

a. Tipo de comercio encuestado

Los cuestionarios se aplicaron en comercios de la denominada Zona Comercial según el COU (Código de Ordenamiento Urbano de Pinamar), entre los días 2 y 6 de Febrero de 2009.

Del total de comercios encuestados (196), el 7% fueron establecimientos de alojamiento, el 25,5% corresponde a establecimientos gastronómicos y el 67,5% corresponde a servicios varios, incluyendo dentro de este ítem: inmobiliarias, negocios pequeños y de entretenimientos.⁸⁸

Los establecimientos encuestados que brindan servicios de alojamiento, cuentan con un valor mediano⁸⁹ de 59 plazas disponibles, siendo la categoría mediana la de tres estrellas⁹⁰.

El partido de Pinamar cuenta con 22.146 plazas en empresas de alojamiento según datos de la Secretaría de Turismo de la ciudad. Por su parte la ciudad de Pinamar posee 8.668 plazas disponibles en esta clase de empresas, las cuales se distribuyen de la siguiente manera según el tipo de alojamiento y la categoría del mismo:

ALOJAMIENTO		PINAMAR	
		Cant. Estab.	Plazas
Hotel	****	5	822
	***	9	759
	**	5	307
	*	8	378
Hosterías	***	2	78
	**	2	78
	*	0	0
Hospedajes		2	85
Hoteles y Aparts s/ Categoría c/ Habilitación Municipal		25	1,867
Aparts Categorizados c/Habilitación Municipal		0	0
Complejos Habilitados 574/07		2	134
Complejos sin Categoría ni habilitación		45	3,140
Campings		1	1,020

⁸⁸ Ver cuadro detallado en Anexos

⁸⁹ La **mediana** es una medida de tendencia central, que representa aquel dato que, una vez ordenada la información, asume el valor que deja igual cantidad de datos a ambos lados. Fuente: material de clase de Estadística. Unidad 4: Estadística descriptiva.

⁹⁰ En la distribución de plazas de la ciudad de Pinamar la mediana en establecimientos hoteleros también es la categoría de 3 estrellas. Se encuentra destacada con gris.

TOTAL	106	8,668
--------------	------------	--------------

TABLA 4: Cantidad de plazas hoteleras y extra-hoteleras Pinamar.

De la totalidad de los comercios encuestados, un 93,9% hace un año o más que está funcionando en la localidad de Pinamar y el restante 6,1% (12 comercios) menos de un año.⁹¹

Como se puede apreciar en el grafico el 93% de los comercios afirmó tener una relación directa con el turismo, mientras que el 7% contestó negativamente.



GRAFICO 12: Comercios con relación directa al turismo.

⁹¹ El cuestionario continuó aplicándose en aquellos comercios que hace más de un año que se encuentran establecidos en Pinamar; es decir un total de 184.

Más de la mitad de los comercios encuestados (53,8%) indicó que en la empresa trabajan entre dos y cuatro personas. Luego continúan, en cantidad, los comercios con entre cinco y siete personas y los de más de diez empleados (15,2% cada uno).

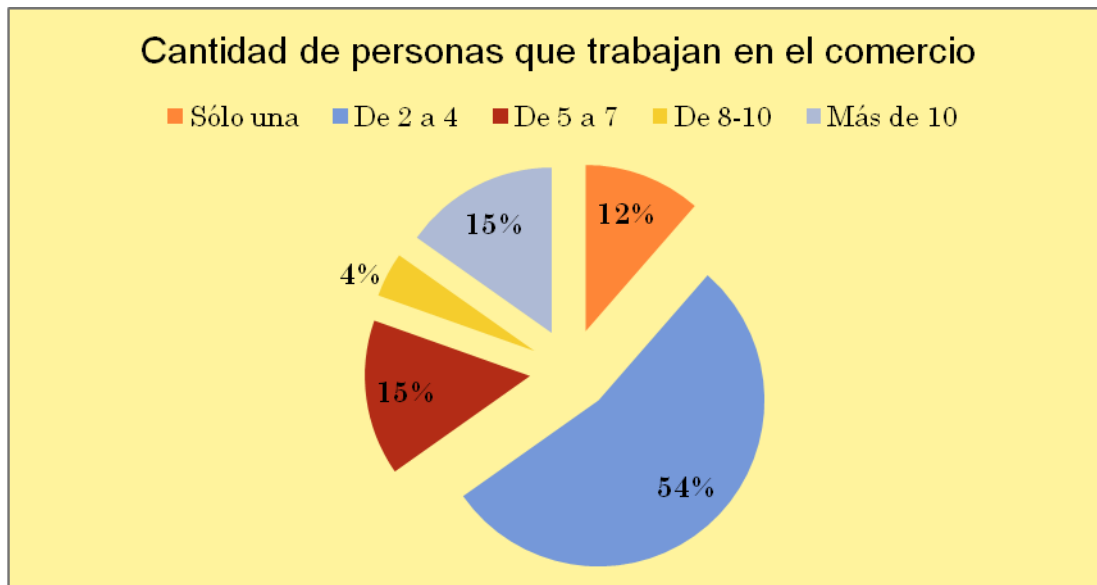


GRAFICO 13: Cantidad de empleados por comercio.

Según una investigación realizada en el año 2007⁹² sobre el impacto económico del turismo en Pinamar, se obtuvieron los siguientes resultados a través de una encuesta también realizada en comercios de la localidad:

- Del total de los comercios encuestados, el 84% toma mano de obra extra en temporada alta y el 16% no lo hace.
- En promedio, los comercios encuestados, toman 4 empleados en temporada alta:
 - De los comercios que facturan entre 51 y 75 mil pesos, el 26% toma un empleado y el 74% toma 2.
 - De los comercios que facturan entre 75 y 100 mil pesos, el 1% no toma personal, el 45% toma un empleado, el 21% toma 2, el 22% toma 3, el 10% toma 4, el 1% toma 5 empleados.
 - De los comercios que facturan más de 100 mil pesos, el 23% toma 4 empleados, el 15% toma 5, el 34% toma 6, el 5% toma 7, el 10% toma 8, el 4% toma 10, el 4% toma 12 y el 5% toma 15.

b. Facturación aproximada por año.

Con respecto a este ítem no se obtuvieron respuestas significativas ya que casi el 90% de los encuestados contestaron '*no sabe/no contesta*', con lo cual los demás

⁹² Ibídem 18, página 12.

datos pierden representatividad. De todas formas, los resultados se presentan en la siguiente tabla.

Facturación aproximada por año	PORCENTAJES
Menos de \$ 50.000	3,9 %
Entre \$50.000 y \$100.000	5,4 %
Entre \$100.000 y \$200.000	1,1 %
Entre \$ 200.000 y \$300.000	1,1 %
Entre \$300.000 y \$400.000	0,5 %
...	0
Más de \$ 3.000.000	0,5 %
NS/NC	87,5 %
TOTAL	100%

TABLA 5: Facturación anual comercios.

c. Vínculo del encuestado con el comercio y antigüedad en la empresa.

Las personas encuestadas se vinculan al comercio como dueño (30,1%), socio (2%) y empleado (67,9%). En cuanto a la antigüedad en la empresa de los encuestados, se obtiene como conclusión que la mediana es de casi tres años.⁹³

d. Comercios abiertos todo el año Vs. comercios de temporada.

Del total de comercios encuestados, 121 respondió que permanecen abiertos todo el año, mientras que el resto (63 establecimientos) abren solo por algunos meses. Eso representa los siguientes porcentajes:

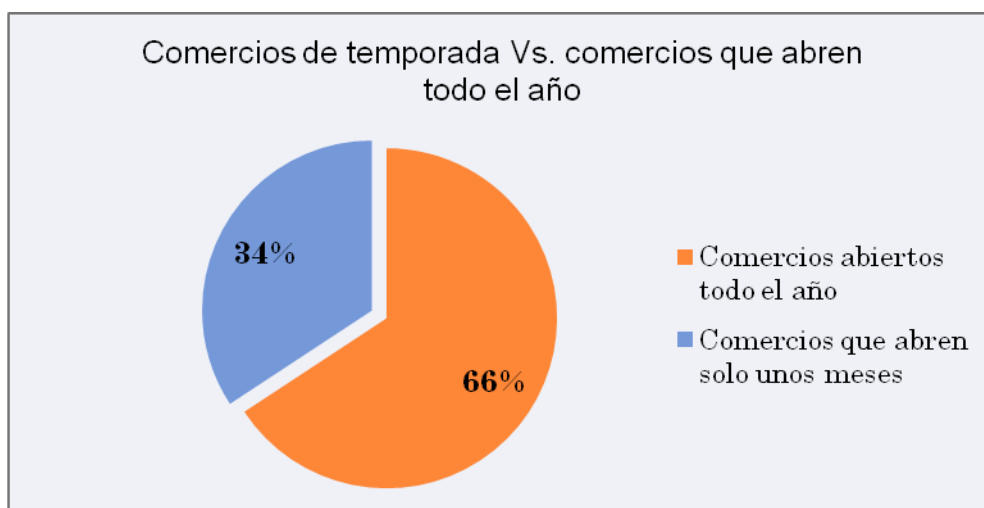


GRAFICO 14: Comercios temporales Vs. comercios de todo el año.

A los comercios que abren solo unos meses al año, se les preguntó acerca del periodo en el cual permanecen en actividad y estos fueron los resultados, más del **50%** abren desde Diciembre a marzo o Semana Santa.

⁹³ Cuadro de distribución de antigüedad en la empresa en Anexos.

Meses de actividad	%
Dic-Feb	11,2
Dic-Marzo	33,4
Dic-Semana Santa	17,5
Enero-Feb	7,9
Nov- Abril	3,2
Nov-Marzo	3,2
Octubre a Marzo	4,6
Verano y fin de semana largo	14,4
Verano y vacaciones invierno	4,6
TOTAL	100

TABLA 6: Periodo de actividad. Comercios de temporada.

En los comercios de actividad temporaria se le preguntó en qué se emplean las personas que allí trabajan el resto del año; los datos más relevantes son: 40% estudiantes (secundarios y universitarios) y el 35% empleados de comercios en otras localidades.

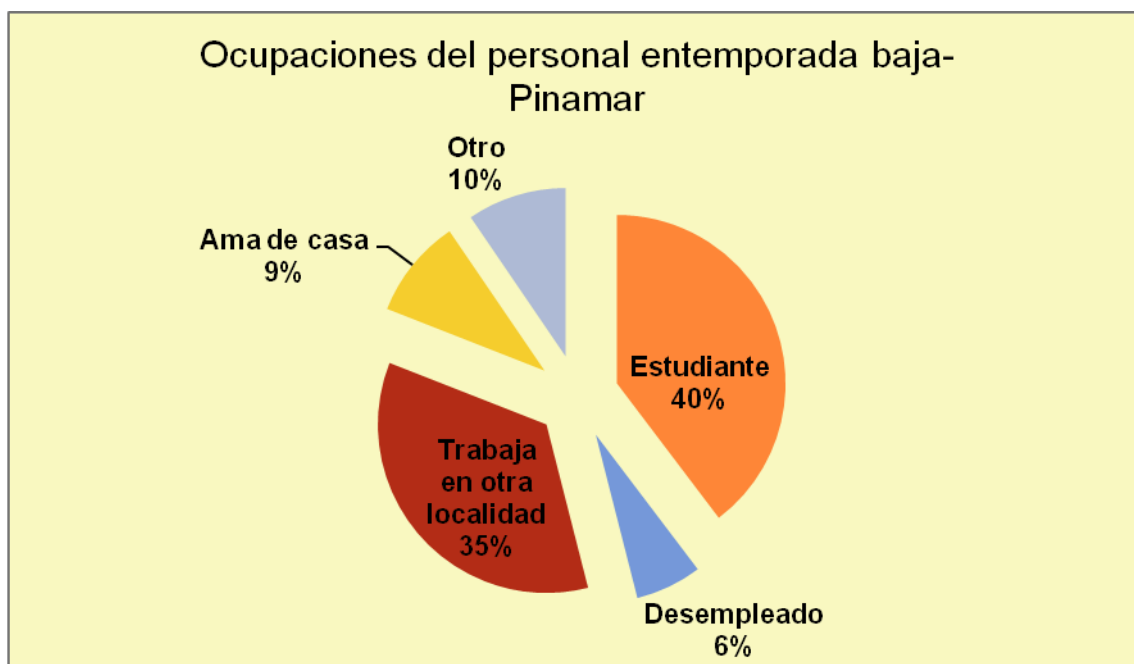


GRAFICO 15: Ocupación del personal el resto del año.

OPINIONES SOBRE LA ESTACIONALIDAD DEL TURISMO EN PINAMAR.

Las siguientes preguntas del cuestionario estuvieron orientadas a conocer la percepción sobre la estacionalidad turística en Pinamar, el tipo de turismo predominante en la ciudad, los efectos de la llegada de turistas solo en unos meses, las razones de ello y las posibles alternativas para solucionar el problema.

a. Tipología turística predominante en el destino

A los comerciantes encuestados se les preguntó acerca de la tipología turística que creen que se destaca en la ciudad, y casi un 60% de las respuestas fueron orientadas al tipo de turismo de *sol y playa*. En el siguiente gráfico se representan los porcentajes referidos a cada tipología.

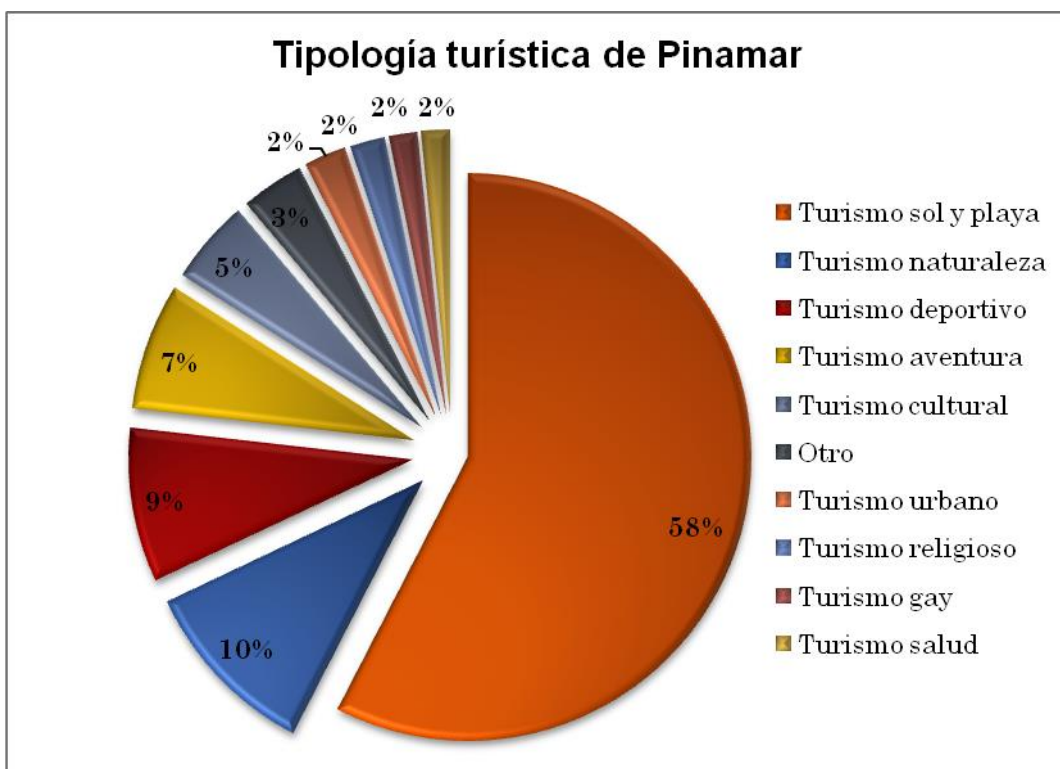


GRAFICO 16: Tipología turística Pinamar.

Como puede observarse claramente en el anterior esquema, la mayoría opinó que el turismo de sol y playa es el que predomina en la ciudad, mientras que el turismo naturaleza (10%), el turismo deportivo (9%) y el turismo aventura (7%) son también los tipos de turismo que más se destacan en el destino.

Dentro de la opción 'otro' se mencionó el turismo joven, el turismo de congresos, de negocios y el "ostentoso".

b. La temporada alta de Pinamar

Con respecto a la temporada alta de Pinamar de las 184 personas que continuaron con el cuestionario, el 93,5% opinó que el destino tiene marcada su temporada alta, mientras que solo el 6,5 % respondió negativamente a la pregunta.

De los que respondieron afirmativamente, el 97,6% marcaron el verano como la época de temporada alta, coincidiendo estos datos con el principal tipo de turismo desarrollado en la ciudad. El resto de las respuestas fue el 0,6% para el invierno- por las vacaciones-, 0,6% para la primavera y el 1,2% para el otoño, destacando que en esta estación se encuentra Semana Santa, la cual atrae muchos turistas a la localidad.

Al efectuar la pregunta, muchas de las personas encuestadas resaltaron que la temporada alta de Pinamar es el mes de Enero y que en Febrero reciben menor cantidad de visitantes. Este dato informal que surgió de la charla con la gente encuestada se puede confirmar con datos de la Secretaría de Turismo de Pinamar, los cuales se encuentran detallados anteriormente (estadísticas de Pinamar).

c. Percepción sobre la llegada de turistas en pocos meses del año.

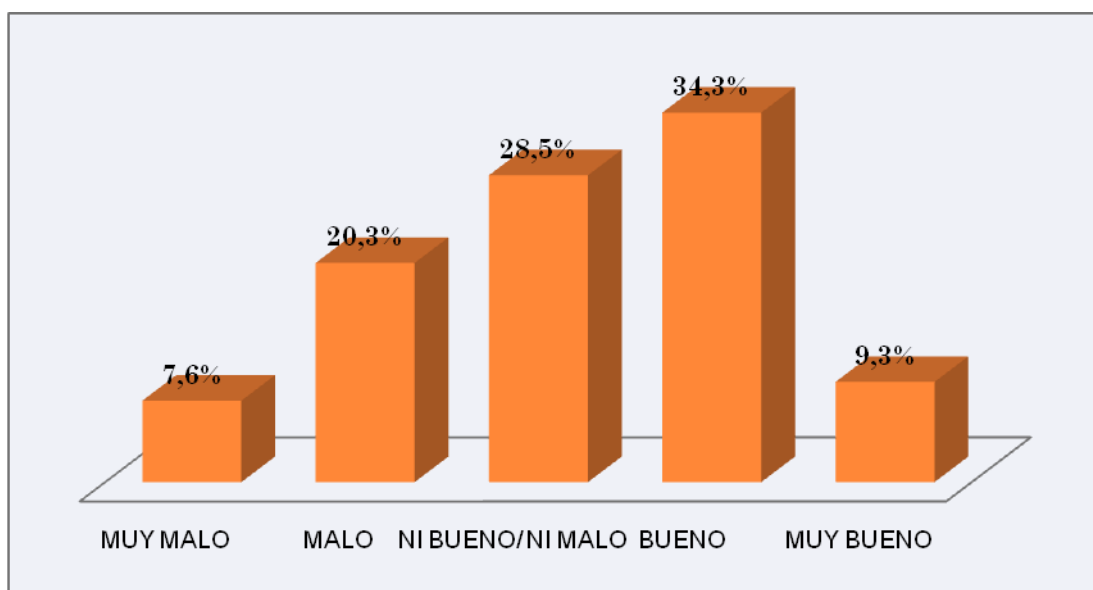


GRAFICO 17: Opiniones sobre recepción de turistas en pocos meses.

Las encuestas continuaron siendo respondidas por aquellas personas que opinaron que Pinamar tiene marcada su temporada alta, y se les preguntó qué opinión tenían acerca de recibir muchos turistas en pocos meses del año, en donde surgieron los datos que se muestran en el gráfico anterior. El mayor porcentaje de respuestas fue para la opción 'bueno' y 'ni bueno, ni malo'.

Con respecto a los datos anteriores, es interesante aclarar que los comerciantes demostraron una cierta resignación con el tema; saben que los turistas visitan el destino solo en época estival y que eso es así todos los años, aunque muchos resaltaron la conveniencia de tener actividad turística de manera constante, es decir, todos los meses.

d. Efectos observados

Luego se les preguntó acerca de los efectos que ellos creen que provoca la llegada abrupta de visitantes.⁹⁴ Las respuestas más elegidas fueron la congestión espacio-temporal, la cual se refiere a infraestructuras, equipamientos y servicios públicos

⁹⁴ La respuesta tenía una serie de opciones y podían tildar más de una de ellas. Además contaban con un ítem en el que podían mencionar algún otro efecto observado

(Ejemplo: problemas de tráfico, limpieza de calles, tratamiento inadecuado de afluentes cloacales y de residuos domiciliarios, seguridad, etc.) y el cierre de establecimientos en temporada baja. El siguiente ítem más elegido fue el referido a efectos ecológicos en donde se incluye la erosión y degradación del suelo, la polución del agua y del aire, contaminación sonora y visual, degradación del paisaje, entre otros.

Dentro de la opción ‘otros’ aparecieron las siguientes respuestas: conflictos con los residentes, descontrol de jóvenes, nervios en la gente, problemas de consumo de agua y gas, cansancio, invasión del lugar, violencia.

Los resultados se encuentran detallados en el siguiente gráfico.

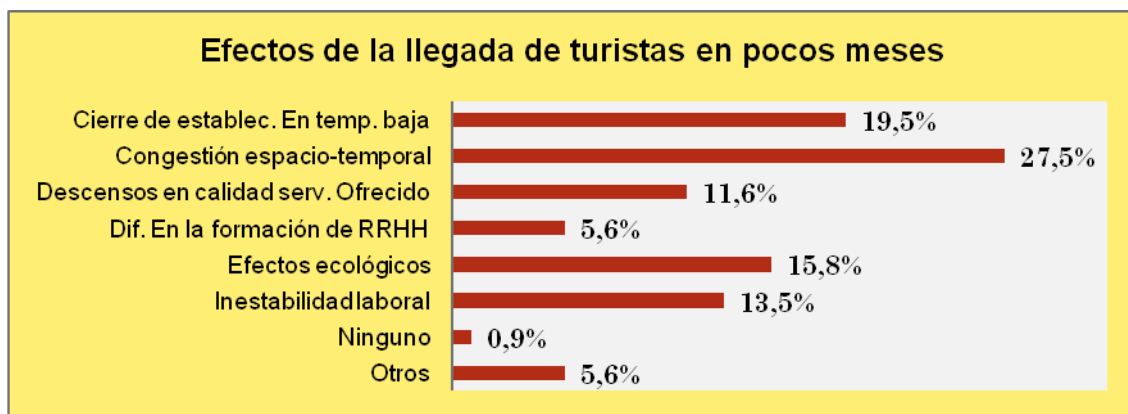


GRAFICO 18: Efectos de la estacionalidad en Pinamar.

e. Razones por las cuales los turistas visitan Pinamar solo en temporada alta- Opinión de comerciantes.

Dentro de las principales razones de la escasez de visitantes fuera de la temporada alta se destacaron la falta de actividades para realizar el resto del año, el clima y que el lugar es menos atractivo en invierno.

El tercio de los encuestados que respondió que faltan de actividades, hizo referencia a la ausencia de buenas obras de teatros, conciertos, películas en el cine – los cines permanecen cerrados en invierno-, y falta de confiterías, restaurantes de calidad, entretenimientos en general, entre otros.

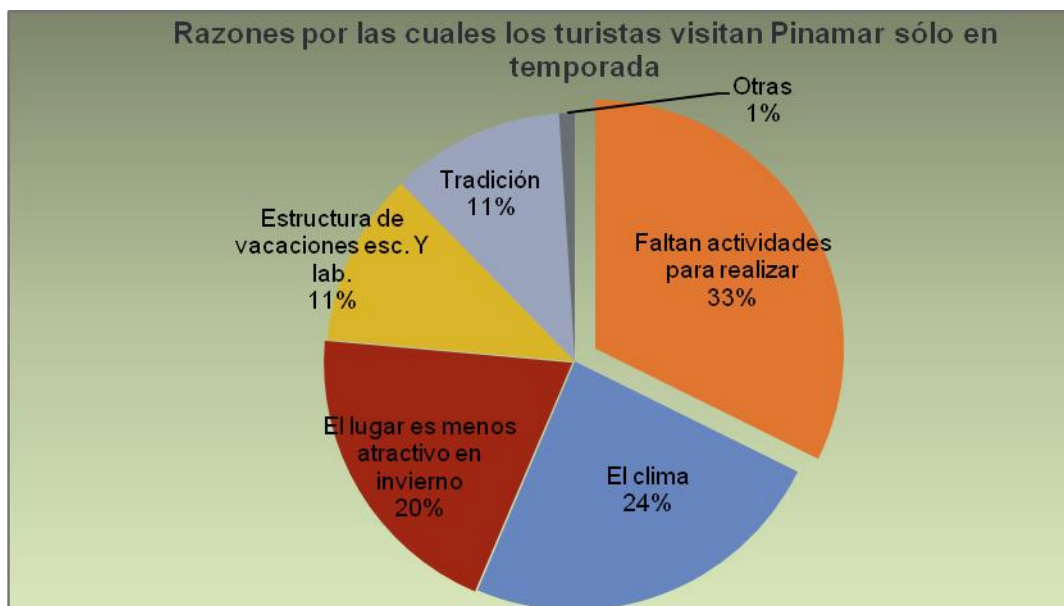


GRAFICO 19: Causas de la marcada estacionalidad del destino.

f. Formas de atraer turismo todo el año.

Al preguntar por posibles alternativas para lograr superar la marcada estacionalidad del destino, la respuesta más recurrente fue la de proponer diferentes actividades fuera de temporada, mencionando que el turista no tiene “nada que hacer” allí durante el invierno.

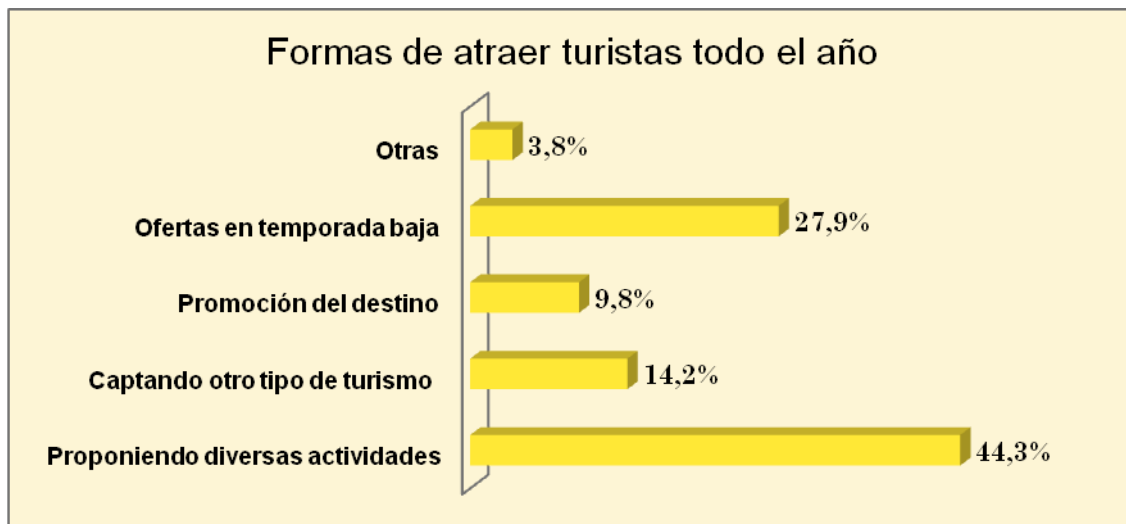


GRAFICO 20: Formas de atraer turistas todo el año.

Otra de las respuestas más elegida fue la de tener ofertas en temporada baja, refiriéndose a camas hoteleras, alquileres de viviendas y departamentos, restaurantes, y ofertas de entretenimientos.

En definitiva, con los datos obtenidos a través de esta pregunta queda en claro un grave problema en la oferta del destino fuera de temporada alta.

C. Encuestas a Referentes locales- Pinamar.

Estos cuestionarios se aplicaron a personas que residen en Pinamar hace años, con el objetivo de obtener una aproximación del punto de vista social del problema de la estacionalidad en el destino.

Las encuestas se realizaron entre el 2 y el 6 de febrero de 2009 en la localidad de Pinamar.⁹⁵

Tipología turística predominante en el destino.

Todos los encuestados respondieron que el turismo de sol y playa es el que sobresale en la localidad. Sin embargo, no fue la única tipología elegida sino que también marcaron el turismo naturaleza, deportivo y aventura. En esta pregunta coincidieron con las respuestas mayoritarias de los comerciantes de la ciudad.

⁹⁵ Datos de las personas encuestadas en Anexos.

La ocupación de los encuestados es variada; secretaria administrativa de la UTHGRA, trabajadora social de la Cámara Comercial, Óptica, empleada de oficina de turismo en temporada, veterinaria, Fonoaudióloga y docente de EGB 1 y 2, Remisero.

Cómo perciben los residentes al turismo

La gran mayoría respondió que el turismo es una actividad económica beneficiosa para la ciudad, pero también lo perciben como una molestia en los meses de temporada alta y como una invasión del espacio durante ese periodo. Solo uno de los encuestados respondió que el turismo es perjudicial para el medio ambiente y que deteriora el paisaje en Pinamar.

Cabe destacar que ninguno de los encuestados estuvo de acuerdo con que el turismo es un intercambio cultural interesante para la población residente.

Luego se les pedía que justifiquen sus respuestas y estos fueron los resultados:

- Los que piensan que es una actividad económica beneficiosa para la ciudad argumentaron que el turismo es una de las actividades económicas principales que se desarrollan en el destino y que su economía se basa en el turismo.
- Los que respondieron que es una molestia y que los turistas invaden el destino en temporada alta, afirmaron que durante esos meses se dificulta el tránsito, hay ruidos molestos, se disturba la paz y la tranquilidad del resto del año. Además, agregaron que les molesta la soberbia de los turistas que visitan Pinamar, lo que provoca problemas con los residentes. Sin embargo, todos aclararon que el turismo es una gran fuente de ingresos.

Temporada alta de Pinamar.

La totalidad de los encuestados respondió que Pinamar tiene marcada su temporada alta y que es el verano.

Al preguntarles por qué creen que esto es así, las respuestas fueron:

- Pinamar no posee la estructura suficiente para desarrollar y mantener un turismo de todo el año.
- El turismo es solamente en el verano.
- Porque el destino en verano ofrece más opciones de entretenimiento, gastronomía y espectáculos.
- Porque el principal atractivo de Pinamar, las playas, el sol y el aire libre, se pueden disfrutar solo en esta época del año.
- Porque no hay nada para hacer el resto del año; Pinamar está siempre igual. No hay actividades interesantes en el teatro, por ejemplo.

Percepciones sobre la llegada de turistas en pocos meses del año.

Aquellos que respondieron que sienten bienestar al recibir turistas en verano justificaron su elección afirmando, nuevamente, que el turismo provoca un beneficio económico para la ciudad y que es la actividad económica principal del municipio. Además, durante el verano se incrementan los entretenimientos y el trabajo y eso lo ven como algo muy positivo.

Por su parte, aquellos que respondieron que los residentes sienten rechazo hacia el turismo en temporada, argumentaron que esto se debe al tipo de turista que llega a la ciudad y a que congestionan todos los lugares que durante el año son tranquilos.

Efectos de la llegada de turistas en temporada alta.

La respuesta con mayor adhesión fue la referida a la congestión espacio-temporal. En segundo lugar, pero con menor cantidad de respuestas, se encuentra el descenso en la calidad del servicio ofrecido y el cierre de establecimientos en temporada baja. Por último, se mencionaron los efectos ecológicos que trae aparejado la afluencia masiva de público durante el verano.

En qué se emplea la población el resto del año-temporada baja.

Las respuestas fueron:

- La mayoría de las personas que trabajan en comercios de temporada, no se emplean durante el invierno en Pinamar porque son ‘trabajadores golondrina’. Muchos de ellos siguen trabajando en la misma empresa pero en otras ciudades.
- Algunos trabajan en establecimientos de enseñanza públicos.
- Trabajan en negro, inestables.
- Muchos de los que trabajan solo en verano, durante el resto del año estudian.
- En la construcción. En Pinamar no hay industrias.

Recibir turistas todo el año.

Al preguntarles a los encuestados si a los pinamarenses les agradaría tener turistas todo el año, la gran mayoría contesto que están medianamente o totalmente de acuerdo. Esta elección se debe a que:

- ✓ Los ingresos que propiciarían permitirían mejoras en servicios, etc.
- ✓ Por el movimiento social, cultural y económico.
- ✓ Reactivaría el lugar, ya que es el único recurso económico que tiene la población estable de Pinamar.
- ✓ Porque el beneficio económico se extendería durante todo el año.

Aquellos que respondieron estar parcialmente en desacuerdo (2 encuestados), argumentaron que principalmente a los residentes adultos les molesta el ritmo del turismo por las complicaciones y disturbios que trae siempre aparejada la temporada alta.

Cómo atraer turistas en temporada baja

Las respuestas fueron muy variadas; propusieron captar otro tipo de turismo (como extranjero, de festivales y cultural), variando la oferta (por ejemplo con más cantidad de actividades deportivas), promocionando el turismo fuera de temporada alta y fomentando el turismo en invierno, lanzando ofertas atractivas en temporada baja, mejorando la calidad de la oferta y los servicios (controles de tránsito, controles nocturnos y mejor atención al turista).

CAPITULO IV: Secretaría de Turismo de Pinamar

Para cumplir con la segunda etapa de BM (Benchmarking), que consiste en realizar un análisis interno en la organización en donde se pretenden efectuar mejoras según las actuaciones de los líderes, se realizaron entrevistas semi estructuradas a personal de la Secretaría de Turismo de Pinamar⁹⁶. El cuestionario estuvo orientado a obtener una aproximación sobre la situación actual de la organización e identificar los problemas específicos a resolver, cómo trabajan, a qué apuntan con sus acciones, cuáles son sus objetivos y, principalmente si están trabajando para atenuar la estacionalidad y de qué manera.

A. Opiniones de las personas entrevistadas sobre el turismo en Pinamar.

Actividad económica principal de la ciudad.

Ambas entrevistadas coincidieron en que el turismo es la actividad económica principal de la ciudad, de la cual se deriva una segunda actividad muy importante que es la construcción.

En efecto, todas las actividades que se desarrollan en Pinamar están ligadas a la actividad turística, ya que es un municipio emplazado sobre arena y a orillas del mar. Así lo fundamentó la Directora de Turismo del destino.

Durante los meses de temporada baja, la población estable se emplea básicamente en la construcción y trabajan en todo lo que tiene que ver con carpintería, albañilería, pintura, jardinería, etc. También hay gente que llega desde otras ciudades a trabajar durante la temporada (Por ejemplo, desde Gral. Madariaga o Buenos Aires), y cuando termina el verano se trasladan a sus lugares de procedencia.

Además, se observa una gran cantidad de profesionales que se instalan en Pinamar (arquitectos, médicos, etc.), ya que encuentran en la ciudad un lugar tranquilo para vivir y desarrollar sus actividades.

Trato entre turistas y residentes: Programas con la comunidad.

La Directora de Turismo afirmó que los turistas encuentran en los pinamarenses una buena actitud, tanto en aquellos que brindan servicios como en la comunidad en general. Sin embargo, no llega a ser todo lo que pretenden desde la Secretaría. Hay una buena parte de la población que se siente invadida y que lo manifiesta, por ejemplo, no cediendo el paso o no contestando a preguntas de los turistas.

⁹⁶ Las personas entrevistadas fueron:

- Directora de Turismo de Pinamar, Sra. Rosa Boero. Ella es analista en sistemas; tiene experiencia en el sector público ya que ha trabajado en el estamento nacional y provincial. En Pinamar se empleó cinco años como gerente de la Asociación de Empresarios Hoteleros Gastronómicos. Se desempeña como Directora de Turismo desde diciembre de 2007.
- Técnica en Turismo-Equipo técnico, Sra. Vanesa Rinaldi. Se desempeña en este puesto desde hace cinco años.

Ambas entrevistas fueron llevadas a cabo el día 6 de febrero de 2009 en la Secretaría de Turismo de la ciudad.

Es por este tema que la Secretaría de Turismo de la ciudad junto con otros organismos, lleva a cabo durante el invierno un programa con la comunidad. Este programa lo denominan “Redescubrí Pinamar” y está destinado a los pinamarenses. Principalmente se enfoca en revalorizar lo que significa el destino, con qué recursos cuenta y hacer evidente el modo de vida de la población, ya que el progreso de la comunidad está muy relacionado a lo que ocurra con el turismo. “Pinamar es una localidad que vive del turista y hay que saber tratarlo” según la Técnica en Turismo de la STP.

Efectos de la llegada de turistas en temporada alta.

El efecto principal, según la Directora, es el movimiento económico que produce el turismo en la comunidad. El turismo provee a mucha gente del sustento económico para el resto del año.

Por otra parte, también se observan efectos negativos entre los que se destacan la invasión que sufren los residentes durante ese periodo. Todos los días saben que no pueden estacionar, que tienen que hacer largas colas para ir a comer, y todos los lugares se encuentran totalmente congestionados, según explicó la Directora.

Sin embargo, aclaró que no lo perciben como algo negativo, sino como una consecuencia de recibir turistas. “Ya sabemos que tenemos que circular por las calles exteriores, los horarios en los que conviene ir al banco y todo el movimiento que genera el turismo, y tratamos de acoplarnos desde nuestro lugar”.

¿Está Pinamar preparada para atender a la cantidad de turistas que visitan el destino en temporada?

Al realizar esta pregunta, la Técnica en Turismo prefirió que se trate el tema con la Directora ya que afirmó que es una cuestión política. Sin embargo dio su punto de vista; ella piensa que hay cuestiones para mejorar y opina que el tema de la inseguridad están intentando trabajarlo bien. Durante la temporada 08/09 tuvieron muchos conflictos con los jóvenes, pero ella considera que es un problema de los padres, más que de la seguridad del destino.

Por su parte, la Directora de Turismo comentó que en el esquema ‘formal’ Pinamar está preparada para cuadruplicar su población en verano, pero en algunos momentos se ven sobrepasados. La crisis que se ve en el país este año también afectó al Municipio de Pinamar y a todas las empresas prestadoras de servicios (luz, gas, agua, servicios cloacales, recolección de residuos), y es por eso que por momentos la provisión de servicios resulta insuficiente. ‘Reconocemos que a veces no estamos a la altura de las circunstancias, pero estamos en un ajuste permanente y tenemos un crecimiento de las partidas y de la gente que se destina a que se produzca esta explosión que tenemos en verano, donde hay una mayor demanda y una mayor cantidad de servicios’, comentó la Directora.

Hay una planificación que no siempre se concreta por falta de presupuesto o falta de elementos que se necesitan. Pero a veces no tiene nada que ver con la municipalidad, sino con la red que los provee.

Tendencias observadas en Pinamar.

Desde el punto de vista de las entrevistadas, en Pinamar se ha notado una competencia cada año más fuerte, y con variados destinos; no solamente con los que se consideran competencia directa como Uruguay-Punta del Este, Chile, y este año Brasil particularmente. También percibieron que hay una competencia con diversos destinos nacionales, que el turismo ha ido cambiando sus hábitos. En la actualidad, el turista 'no tiene miedo' de tomarse cinco días en verano para ir al sur, a Mendoza o a Córdoba, cuando antes era tradicional el verano en la playa'.

La modalidad de vacacionar se ha modificado y lo han percibido fuertemente este año. 'Con la crisis también hemos notado que los turistas vienen 4 o 5 días, o una semana, y la otra semana se van de vacaciones a otro lado'. Hay una mayor movilidad, lo que hace estar más atentos a los tiempos en los cuales realizar la promoción y dónde. Es fundamental saber con quién se compete en cada parte del año.

La Técnica en Turismo coincidió con lo planteado anteriormente, afirmando que temporadas atrás al ser las estadías más largas, los alquileres se hacían por mes. Lo mismo ocurre con las carpas en la playa, las cuales ya no se alquilan por quincena o por mes, ya que se está fraccionando más el periodo de vacaciones.

Por otra parte, menciona que ha cobrado mucho auge el Apart hotel o los departamentos con servicios como modalidad de alojamiento, donde los turistas encuentran recreación y todos los servicios en un solo lugar.

Por último, con respecto a la cantidad de turistas que arribaron al destino en enero 2009, fue mayor que en el mismo mes de la temporada anterior, aunque se notó un menor consumo⁹⁷. "La gente alquiló menos casas, y en los hoteles aunque tuvimos una ocupación similar a la del año anterior, las estadías fueron más cortas".

B. Trabajo de la Secretaría de Turismo.

Funciones y áreas.

La Secretaría de Turismo, Cultura y Educación tiene como objetivo primordial, difundir y además desarrollar actividades diversas con fines turísticos y culturales. También sus funciones son:

- Promover la capacitación interna.
- Implementar políticas tarifarias.
- Elaborar campañas de concientización interna a nivel comunal.
- Ejecutar planes de capacitación gratuita para los pinamarenses.
- Realizar campañas publicitarias para penetrar en el público objetivo.

Tiene a su cargo:

-Plan de Marketing turístico

-Promoción del partido en el país y en el mundo a través del desarrollo de estrategias de comunicación y producción de campañas de publicidad.

⁹⁷El gasto promedio en enero 2008 rondó los \$111, 41 (esta cifra incluye todos los consumos, menos el de alojamiento). Esto representa un 7 % menos que la temporada anterior.

-Relevamiento de la oferta turística-datos de establecimientos hoteleros, gastronómicos, de recreación, también agenda de actividades, tarifas, etc.-.

Áreas que componen la Secretaría de Turismo de Pinamar (STP).

La STP cuenta con un **área de informes**, la cual recopila información sobre todo tipo de actividades que se realizan, eventos y demás. Los informadores turísticos son los que están en contacto directo con el turista para asesorarlo.

Además, cuenta con un **área técnica**, que es la encargada de realizar las estadísticas⁹⁸ que se utilizan para obtener información y así, poder tomar políticas de trabajo y estrategias. También dentro de esta área, durante la temporada alta, se trabaja con la página Web, actualizando, bajando y subiendo información. Por último, el área técnica se encarga de generar circuitos turísticos. En la actualidad se está realizando un circuito histórico⁹⁹ y un circuito cultural que consiste en visitas a los artistas plásticos locales. La Técnica en Turismo entrevistada comentó: “Generamos constantemente cosas para el turismo receptivo, pero básicamente en temporada alta”.

Otras de las funciones de esta área es la de participar en los work shops y en ferias importantes como la FIT (Feria Internacional del Turismo), la FEBAT (Feria de Turismo de la Provincia de Buenos Aires) y en la Feria de Turismo de Invierno, en las cuales la Secretaría de Turismo de Pinamar siempre participa con un stand.

Por su parte, el **área de prensa** se encarga de tratar con los medios de comunicación que llegan al destino. En temporada alta, concurren medios importantes como Clarín y Nación, y esta área es responsable de que se publiquen también las cosas buenas de Pinamar.¹⁰⁰ Además, se encargan de publicar los informes con las estadísticas y difundirlos a los diferentes medios gráficos, radiales, etc.

Por último, el **área de administración** tiene como funciones principales: el inicio y la tramitación de expedientes, pedidos de área, derivación de denuncias al área correspondiente, asistencia al Director de Turismo, trabajo permanente con las demás áreas.

Recursos Humanos (RR.HH)

Son doce las personas que trabajan en el organismo durante todo el año, y en enero y febrero se refuerza el personal con ocho empleados más que trabajan en la atención y la información turística. Durante estos dos meses, además, se abren nuevos puestos de informes llegando a cuatro en total, los cuales también tienen actividad durante los fines de semana largos. Los informadores turísticos son un grupo de jóvenes que permanentemente están asistiendo al turista. Esta actividad se realiza todo el año,

⁹⁸ Hay que tener en cuenta que las estadísticas se realizan todo el año, pero durante la temporada alta son más importantes porque es cuando mayor cantidad de gente concurre al lugar, según comentó la encargada del área.

⁹⁹ El circuito histórico es auto- guiado y se desarrolla en base a un plano que entregan en la Secretaría, y en cada hito histórico hay un cartel de la Municipalidad con la referencia. Cuentan con un circuito largo y un circuito chico.

¹⁰⁰ El destino tiene, según las entrevistadas, una contra con los medios y cada vez que pasa algo malo en la ciudad lo exageran.

pero como Pinamar es, básicamente, un destino de sol y playa, la actividad se incrementa en el verano y por esa razón se toman más auxiliares.

Todos los jóvenes que trabajan en el área de informes hablan inglés. La Técnica en Turismo comentó: “Ahora todos los días de 200 personas que pasan por el área de informes, 10 son extranjeros”. Aunque hay muchos de estos turistas que hablan bien el español, lo que se busca es lograr buenos anfitriones que sepan idiomas.¹⁰¹

Planificación del turismo.

En la Secretaría de Turismo cuentan con una plataforma de desarrollo de un gobierno que tiene una previsión para el turismo, y que en el caso de Pinamar apunta, básicamente, a la concientización de la comunidad como destino turístico.

Tienen un plan de trabajo que comienza a llevarse a cabo en la temporada alta y luego se desarrolla durante todo el año. Este plan y esquema de trabajo tiene metas para alcanzar en el invierno (básicamente el tema de los work shops en Buenos Aires, la concientización de la comunidad) y para el verano, las cuales se relacionan con la atención al público, la promoción, las estadísticas y la actualización de la página web.

Con respecto a la planificación de la promoción del destino hay una relación estrecha con el sector privado, porque lo que se promueve es un destino que gestiona el comercio y la empresa.

Programas de concientización y capacitación.

Durante el año se realizan cursos de capacitación y concientización. Asimismo, se llevan a cabo jornadas junto a las asociaciones hoteleras y gastronómicas que todo el año tienen ofertas de capacitación. Por un lado, se capacita al sector de servicios como mozos, camareras, mucamas, recepcionistas, y por otro lado se trabaja para concientizar a la comunidad.

Ambas entrevistadas afirmaron que este trabajo es muy difícil en destinos como Pinamar, que tiene un crecimiento permanente y hacer a los habitantes partícipes de la identidad del lugar es una tarea compleja.

Para lograr este objetivo cuentan con programas destinados a los niños en edad escolar, a los trabajadores y a la comunidad en general, ofreciendo herramientas para que comprendan el fundamento turístico que tienen todas las actividades que se desarrollan en la ciudad.

Con respecto al trabajo que realizan en las escuelas, comentaron que creen que es necesario que los chicos desde pequeños tengan un conocimiento del lugar, de la historia, y demás, que sepan transmitirlo al turista y orientarlos; que conozcan los nombres de las calles, lo que es un hotel, un restaurante, una inmobiliaria. Es fundamental que en los más jóvenes se genere una conciencia turística para llegar a formar buenos anfitriones en el futuro. Estas jornadas en las escuelas son dictadas por Técnicas en Turismo de la STP.

Por su parte, los programas con los trabajadores (jornadas y seminarios de capacitación turística a hoteleros, gastronómicos, playeros de estaciones de servicio,

¹⁰¹ El 4 % de los turistas que visitaron Pinamar en 2008, fueron extranjeros. Datos de la encuesta para determinar el perfil del turista que visita el destino. Secretaría de Turismo de Pinamar.

taxistas) son dictados por especialistas, y son de carácter gratuito y abierto a toda la población interesada.

Promoción del destino.

El área técnica está encargada de la promoción en la vía pública. Durante los fines de semana de la temporada alta salen con su combi y un grupo de chicas y chicos, y entregan una bolsita para la palanca de cambio de los vehículos con el lema 'Mantenga limpio Pinamar' que contiene folletería institucional.

Con respecto a la promoción, realizan campañas puntuales que tienen que ver con los fines de semana largos, o eventos particulares en vacaciones de invierno o Semana Santa. Esto se lleva a cabo también durante el año, según comentaron las entrevistadas.

Además, se utiliza la camioneta de la Secretaría para realizar giras, a veces asociados con el COTAB (Consorcio de Municipios Turísticos).

También, como se comentó anteriormente, hay participaciones en ferias de turismo, tanto nacionales como provinciales, y al llegar la temporada de verano, se realiza una fuerte inserción en los medios de comunicación nacional, callejeros, pantallas en distintos lugares, gigantografías en lugares estratégicos, o micros con los que se hacen convenios, y exponen la oferta de Pinamar. Cabe aclarar que siempre durante el verano la promoción es más fuerte.

A partir del mes de octubre se realiza, habitualmente, una reunión con todo el sector turístico y se planean las tarifas que se van a manejar, qué oferta diferencial van a tener y la Secretaría de Turismo sale a lanzar esa oferta. Todo está muy vinculado a la inversión que pueda hacer el sector público local y los privados para salir a mostrar el destino.

En este sentido, afirman que lo que más se destaca y vende del destino es la naturaleza y la tranquilidad, ya que la ciudad siempre se caracterizó por ser un lugar tranquilo. "La gente elige el lugar por la naturaleza y por el paisaje". De esta manera intentan vender más que un destino de sol y playa, ya que tiene bosques en invierno, tiene una buena infraestructura hotelera con spa, lo que hace que mucha gente visite el lugar en temporada baja.

Cuando se habla de todo el destino, se refieren a un Pinamar para la familia, una ciudad que fue diseñada para ser una villa veraniega, que tiene un paisaje característico. La localidad fue pensada por el arquitecto Bunge con barrios particulares, donde todo el comercio está en un solo lugar, la zona de servicios también está delimitada. Lo que se ofrece es arquitectura, barrios que son atractivos de visitar. "Nosotros decimos que vendemos un destino de sol y playa que también puede ser disfrutado en invierno con un paisaje distintivo y con un estilo de vida de vacación tranquila y familiar. Sin embargo este año, como consecuencia de la crisis, muchos empresarios abrieron su oferta a un público que no es el tradicional de Pinamar: la juventud, que al no tener lugares donde manifestarse ha invadido el lugar y se ha generado una situación particular". Pero la intención es la de vender una oferta para las familias, con calidad en la atención y en las instalaciones.

La Directora de Turismo define al turista de Pinamar como de nivel medio alto, es decir un nivel ABC1. Afirma además que ese es el target al que apunta la promoción

del destino y la instalación del mismo. Sin embargo, en estos últimos años, por causa de las crisis que se han producido y del cambio de modalidad incluso del turista en su elección, no es exclusivamente ABC1. El desarrollo de otras comunidades como destinos turísticos ha hecho que surja en Pinamar una nueva propuesta para otro tipo de público, pero siempre tratando de captar gente con un nivel económico y cultural alto.

Las entrevistadas plantean que las instalaciones hoteleras y para-hoteleras del destino están muy cuidadas. “Aquí se pretende lograr que cuando la gente toma un alojamiento se sienta como en su casa”. Es por esto que desde la Secretaría se trata de incentivar a todo el empresariado para que se mantenga a la altura del público que concurre al lugar.

Para hacer la promoción del destino, tienen una contratación con una empresa que realiza marketing turístico, que les brinda asesoramiento. Es decir, les va aconsejando en qué medios, con qué elementos y en qué momentos hay que trabajar con la promoción. Luego reúnen toda la información para poder saber quien tomó la oferta que se lanza, ya que afirman que es una retroalimentación continua que produce cambios para la próxima acción.

La Técnica en Turismo comentó que en la anterior gestión se trabajaba con una publicista y una diseñadora gráfica y especialista en comunicación, que manejaban todo lo que tenía que ver con la base de gigantografías, el eslogan de Pinamar que era: ‘Tiempo libre mucho más libre’, y que fue así durante mucho tiempo. Después, por el cambio de gestión todo eso cambió. “Y en realidad el tema de la publicidad y el marketing, yo creo que lo tiene que hacer una empresa con gente especializada. Pienso que el tema de la marca es un tema importante como para cuidarlo y trabajarlo. No se pueden hacer cambios así de la noche a la mañana”, comentó la Técnica en Turismo entrevistada.

Trabajo con el sector privado.

En este momento se encuentran con preparativos para la creación de un ente mixto de turismo. Argumentan que una población como la de Pinamar que vive de y para el turismo, tiene que gestionar de manera conjunta con el sector privado. “Es que en algún punto la Secretaría de Turismo es un promotor de un destino que gestionan los privados. Todas las políticas tienen que ver con el producto que se está vendiendo y que se genera de la puerta para afuera de la Municipalidad”. El sector privado se conecta con la Municipalidad cuando le requiere servicios, planes de promoción, menores impuestos, y demás, por lo que la interacción es necesaria.

C. Trabajo para quebrar la estacionalidad en el destino.

Pinamar en invierno: oferta para el turismo.

En invierno Pinamar es un destino para caminarlo, disfrutarlo y descansar, según la Directora de de STP. Además, cuenta con oferta para el turismo que tiene que ver con la salud: turismo de spa, turismo de relax. Año a año más cantidad de establecimientos han generado instalaciones como spas, piletas climatizadas, y demás, que permiten que alguien que visite el lugar, pueda caminar con una campera a la orilla del mar, pero además tenga actividades dentro el establecimiento, cuando no se puede disfrutar del aire libre.

Por último, hay empresarios privados que trabajan el turismo aventura, realizando excursiones en jeep a la zona de los médanos altos, lo cual también se puede realizar en invierno.

Diversificación de oferta: turismo de congresos y convenciones- termas.

El turismo de **congresos y convenciones** es un producto que está en crecimiento en la localidad, según explicaron las entrevistadas. Existe un proyecto para la realización de un espacio público para estos eventos, lo cual implica una inversión muy importante. Es por esto que lo que están haciendo en este momento es incentivar a los empresarios a que complementen esta actividad con un buen hotel, asociándose a la gastronomía y a los entretenimientos para que el turista que se convoque tenga realmente un combo importante y logre una buena experiencia en el destino.

El turista de reuniones concurre al destino a realizar específicamente su actividad y el resto del tiempo lo dedica a conocer el lugar, afirmó la Directora de Turismo. Es toda la oferta complementaria la que están trabajando en este momento. La STP convoca a profesionales para que dialoguen con los empresarios, como por ejemplo al presidente de la Asociación Argentina de Organizadores de Eventos y el Bureau de Mar del Plata.

De hecho ya se están realizando en hoteles importantes de la ciudad congresos y convenciones. Básicamente se realizan en el Hotel Del Bosque y en el Hotel Marcin. Son congresos importantes de 400 o 500 personas (Por ejemplo: de neurocirugía, de farmacéuticos) que se están realizando durante todo el año y cada vez más.

Otro producto con posibilidades de desarrollo en la zona es el **turismo termal**. Se han realizado estudios que confirmaron la existencia de aguas termales a 1200 metros de profundidad. Lo que ocurre es que a esas aguas, que tienen temperatura de 42 grados, hay que realizarle los análisis para conocer sus componentes y determinar los usos que se les podría dar. Esto implica una importante inversión muy riesgosa que el sector público no está preparado para afrontar. La técnica en Turismo entrevistada comentó que sería una gran oportunidad para diversificar la oferta del destino.

Por su parte, la Asociación de Hoteleros se encuentra trabajando en la realización de un fideicomiso para encontrar el mejor uso de esas aguas y generar un centro termal. Se trataría de un club spa de alta gama y sin instalaciones hoteleras. Esto es lo que se pretende desde la Secretaría, aunque están expuestos a que un inversor privado compre tierras y haga perforaciones y un hotel cinco estrellas, manifestó resignada la Directora.

Actividades que se generan para romper con la estacionalidad.

Pinamar es un destino que ha crecido vertiginosamente, y que pasó de ser una villa veraniega, que trabajaba nada más de diciembre a marzo, ahora ya se extiende más que ese periodo; Semana Santa es muy importante para el destino y convoca muchos turistas, al igual que las vacaciones de invierno. Los fines de semana, que se han convertido en turísticos, también han beneficiado notablemente a la localidad.

Según expresan las personas entrevistadas, uno de los objetivos principales de la Secretaría de Turismo es convertir a Pinamar en un destino turístico de todo el año, pero siempre apuntando al mismo nivel de visitantes.

Todavía la modalidad de muchos empresarios es la de trabajar únicamente en verano, por lo que la oferta de Pinamar es muy limitada durante la temporada baja. Según la Directora, cuentan con alojamiento, pero no con gastronomía o entretenimientos que lo complementen. Los programas que llevan a cabo tienen que ver con informar a la gente sobre lo que significa 'trabajar en equipo'. Existe una ordenanza municipal para que aquellos comercios que permanezcan abiertos todo el año tengan un pequeño descuento en los impuestos.

Según la Directora, todo lo que realizan en el partido de Pinamar tiene su origen y está destinado a tratar de obtener una demanda de todo el año. Por ahora la temporada alta es de diciembre a marzo, lo cual deja un resultado económico que ha provocado un crecimiento de la población. "Tenemos una población que se amplía permanentemente y que tiene que ver con este progreso percibido en la temporada".

Además, están convencidos que a los habitantes de Pinamar les agradaría recibir turistas todo el año, ya que el movimiento que produce el turismo, tanto económico como social, se percibe. Cuando hay un fin de semana largo, toda la población se da cuenta, y esto se nota mejor en temporada baja. "Y esa actividad económica derrama; a la semana siguiente, todos los que trabajaron están volviendo a reinvertir ese ingreso en la comunidad".

El tema de la accesibilidad de las rutas, principalmente la autovía 2, la incorporación del gas natural en la ciudad, y demás, han hecho que los fines de semana concurra mucha gente y el movimiento se perciba. A veces llega una gran cantidad de turistas propietarios de viviendas que no residen en Pinamar, y es por esto que los hoteles no tienen una mayor actividad.

Durante el invierno pasado, comenzaron a trabajar con General Madariaga, ya que a pesar de que hay un corredor turístico, nunca se había implementado. Se contactaron con personal de la Dirección de Turismo de la ciudad y comenzaron el trabajo conjunto, ya que en Madariaga se trabaja fuertemente en el tema de turismo rural.

A la Secretaría de Turismo de Pinamar llega mucha gente, principalmente extranjeros, muy interesados por visitar una estancia, pernoctar en la misma, y realizar actividades típicas. En las vacaciones de invierno llevaron a cabo un programa en el cual hicieron un circuito en Pinamar y lo alternaban con circuitos en la localidad vecina. Además, incorporaron un link en la Web de Pinamar con la oferta que tienen. Pinamar lo toma como un complemento de su oferta, y no como una competencia. Y esto no lo realizan solo en invierno, sino también en verano, ya que Gral. Madariaga tiene dos lagunas: Los Orcones, donde se realizan todo tipo de deportes náuticos, y la Salada Grande, que es la laguna más grande de la Provincia de Buenos Aires.

Todo esto, a pesar de parecer pequeño, sirve para comenzar a romper con la estacionalidad, según comentó la Técnica entrevistada.

En definitiva, no pretenden que sea solo un destino de sol y playa y para eso promueven actividades para el invierno, según la integrante del área técnica de la Secretaría. Apuestan a que vaya gente todo el año, ofertando básicamente el tema de los spa y lo que vende Pinamar que es naturaleza y tranquilidad.

CAPITULO V: Éxito de Mar del Plata en la ruptura de la estacionalidad turística.

El objetivo principal de las siguientes páginas es describir cómo Mar del Plata ha logrado, de alguna manera, quebrar con la estacionalidad turística y exponer el trabajo del Ente Municipal de Turismo (EMTUR) con respecto a este tema. Para realizarlo se utilizó el libro *“Experiencias Exitosas en Turismo: por un turismo nuevo y de calidad”* editado por la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires (2007). Además, esta información se complementó y actualizó con los datos recopilados mediante entrevistas a personal de Emtur¹⁰². Estas páginas están destinadas a exponer la información recopilada del líder, para luego poder definir actividades cumpliendo con parte de la cuarta etapa de BM.

A. Datos generales

Mar del Plata es una importante ciudad puerto y balneario argentino situada sobre el Océano Atlántico, en el sureste de la Provincia de Buenos Aires. Está ubicada a 404 Km de la ciudad de Buenos Aires y es la cabecera del partido de General Pueyrredón. Esta localidad es una de las ciudades turísticas más importante de la Argentina y se la conoce como ‘La ciudad feliz’.

Accesos. Se puede acceder a través de la Autovía 2, la cual conecta Buenos Aires con Mar del Plata en cuatro horas (404 km); Tres rutas (11 - 88 - 226) también vinculan Mar del Plata con la ciudad de Buenos Aires y el resto del país.

Además, se puede llegar en avión al aeropuerto Brigadier Bartolomé de la Colina que está situado a sólo 10 minutos del centro de la ciudad¹⁰³. Por su parte, aproximadamente cuatro trenes arriban por día a Mar del Plata. Este viaje desde Buenos Aires tiene una duración de cinco horas.

Población, superficie y clima. Tiene una población de 650.000 habitantes y una superficie de 1453 km², de las cuales el terreno urbano de Mar del Plata ocupa 79,48 Km², con 39,2 km. de costa marítima. El clima es templado con influencia marítima.

Economía. Con relación a los sectores productivos existentes, la economía del partido está fuertemente liderada por el sector servicios, dentro del cual el **sector turístico** aparece como prioritario por las características naturales de la ciudad.

Por su parte, también merecen ser destacados el sector agrícola-ganadero, el sector hortícola, sector metalmecánico, el sector químico y el sector pesquero.

B. Referencia histórica.

El 15 de octubre de 1879, el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires autorizó la creación del partido de General Pueyrredón. Con el trazado del ferrocarril en 1886, el pueblo de Mar del Plata se fue transformando en un moderno centro urbano. En

¹⁰² Las entrevistas se realizaron en la sede de Emtur en Mar del Plata el día 1º de Abril de 2009 y las personas entrevistadas fueron:

- **Lic. Ingrid Mariel Gaertner**, Jefe Departamento del Marketing. 10 años de antigüedad en el ente.
- **Lic. Adriana Cristina Rodríguez**, Jefe División Promoción. 30 años de antigüedad en Emtur.

¹⁰³ Tres aerolíneas operan diferentes destinos nacionales con más de cuarenta vuelos semanales que aumentan durante la temporada de verano.

1887/8 se edificó el famoso Hotel Bristol; luego fueron construyéndose las ramblas de madera sobre la costa, los chalets y las mansiones entre la Bristol y el Torreón del Monje.

A medida que la afluencia de visitantes fue mayor, los miembros de la elite fueron trasladándose hacia la zona de la Playa Chica y Playa Grande. Durante los años '30, Mar del Plata era un balneario de elite. Las familias más favorecidas económicamente permanecían allí desde noviembre hasta Semana Santa.

En 1934 se inauguró la RN 2, y a su vez, la difusión del automóvil como medio de transporte facilitó el acceso al turismo de la clase media. La década del '60 marcó la afluencia masiva del turismo hacia la ciudad, principalmente como consecuencia del surgimiento de la hotelería sindical.

En épocas recientes uno de los problemas más apremiantes era resultado de la afluencia masiva de turismo, lo que provocaba la saturación de la infraestructura y los servicios, especialmente durante el mes de enero.

Debido a esta situación Mar del Plata fue transformándose en otro tipo de destino turístico y perdiendo parte del público de mayor poder adquisitivo que supo tener en las primeras décadas del siglo XX.¹⁰⁴

C. Gestión del turismo en la ciudad

Mar del Plata tuvo un gran cambio de mentalidad respecto de la gestión del turismo. Las primeras experiencias de organizaciones oficiales de gestión del turismo dependieron del desarrollo de otras áreas y atendían cuestiones vinculadas especialmente a balnearios, fiscalización, control, administración de espacios, seguridad en playas, seguridad al turista y a los guardavidas. Temas vinculados a la administración del espacio, más que con cuestiones de marketing. A medida que se fue tomando conciencia de estos aspectos y a medida que fueron surgiendo nuevos destinos turísticos, fue apareciendo la necesidad del trabajo promocional para la recuperación de los mercados.

En la actualidad, el EMTUR (Ente Municipal de Turismo) es el organismo encargado de la política de turismo del destino. Su presidente fue Carlos Patrani por más de 10 años, aunque desde 2007 esto no es así.¹⁰⁵

El origen del ente fue a través de una ordenanza y decreto municipal en 1991, siendo el primer Ente Municipal de Turismo del país.

Contaba con un Consejo Asesor, integrado por 3 miembros del sector turístico y dos asesores designados por el intendente para representarlo. Sin embargo, todavía se administraba teniendo más en cuenta lo político que toda la técnica moderna que el turismo estaba ofreciendo.

Los dirigentes de las Asociaciones de Agentes de Viaje y Hoteleros (miembros del Consejo Asesor) solicitaban la descentralización de la decisión política y la inserción

¹⁰⁴ "Experiencias Exitosas en Turismo: por un turismo Nuevo y de calidad." Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires (2007). Capítulo 3: Mar del Plata. Ruptura de la estacionalidad

¹⁰⁵ Desde diciembre de 2007, el Presidente de Emtur es Pablo Fernández Abdala y el cargo de Vicepresidente lo ocupa la señora Valeria Méndez.

del sector privado en un ámbito de discusión y consenso. Querían participar de la mesa de decisiones políticas y en la formulación de la política del sector, aunque sabían que estas decisiones dependían en última instancia del Municipio.

El sector privado había promovido la creación del EMTUR como un ente descentralizado de turismo, pero pretendían la constitución del Directorio que reemplazara al Consejo Asesor.

En 1995, finalmente se llevó a la práctica la antigua aspiración del sector privado y una ordenanza municipal reconoció a las instituciones intermedias como miembros del directorio.

El Consejo Asesor ahora marcaba la actividad de las universidades, entidades académicas, las actividades profesionales de licenciados en turismo o guías.¹⁰⁶

De este modo quedaba expuesta socialmente la decisión del municipio de gestionar la actividad turística de común acuerdo, a partir del consenso público-privado.

El segundo logro fue desagregar del EMTUR la responsabilidad de administración, fiscalización y control de las playas siendo el ente, única y exclusivamente responsable de la política de promoción turística (gestión de marca, posicionamiento, mercadeo, etc.) con acciones dirigidas a la investigación de mercados, planeamiento, captación y asistencia al turista.

En 2000, los tres entes descentralizados que tenía el municipio (turismo, cultura y deporte) fueron unificados bajo la órbita del EMTUR. Esto provocó problemas de dilatación en la gestión específica del turismo.

Al año siguiente, esta estructura se disolvió; turismo y deportes siguen siendo entes individuales y descentralizados, mientras que Cultura es una subsecretaría de dependencia directa del ejecutivo.

El **Directorio y el Consejo Asesor**¹⁰⁷, se reúnen todos los meses. Estos encuentros operan como asambleas ordinarias, en las cuales se labran actas que forman parte de la documentación del organismo.

El Directorio¹⁰⁸, al tener muchos problemas para abordar, en un principio, conformó diversas comisiones con misiones específicas.

- **Comité de Congresos y Convenciones:** Se incorporó al directorio como miembro pleno en 2004. Este comité dio origen a la conformación del “Mar del Plata Convention and Visitors Bureau”, cuyo objetivo es la promoción de la ciudad como sede de congresos y convenciones.
- **Comité de Legislación.** Una vez dictadas las ordenanzas, decretos y reglamentaciones de funcionamiento del ente, se disolvió.

¹⁰⁶ En el **Consejo Asesor**, participan actualmente: Sindicato de Empleados gastronómicos, Cámara de turismo Rural (Mar del Plata y alrededores), UNMDP, Universidad CAECE, Universidad Atlántica, Asociación de Licenciados en Turismo, Asociación de Guías de Turismo.

¹⁰⁷ El Consejo Asesor y El Directorio continúan trabajando de la misma manera con la nueva gestión. A la vez hay un comité ejecutivo que se reúne semanalmente y trabaja en determinados temas con el presidente y la vicepresidente del ente.

¹⁰⁸ Participan como miembros plenos: Colegio de Martilleros, Cámara de Hoteleros, Cámara de Recreación, Agentes de viajes, Cámara textil, Cámara de Administración de la Propiedad Horizontal, Asociación de Mujeres Profesionales de Negocios, Bolsa de Comercio, Unión del Comercio, Industria y Producción, Cámara Empresaria de Balnearios, entre otros.

- **Comité de Presupuesto.** Trabajó dos años pero el directorio estableció que no era necesario, ya que el presupuesto lo determina y provee la municipalidad.
- **Comité de Promoción.** Este comité continuó funcionando (es la temática excluyente del directorio). Se ha convertido en un *comité ejecutivo* que se reúne todas las semanas para analizar cuestiones operativas y decidir las temáticas que deben ser giradas para su aprobación.

No se establecieron limitaciones en la incorporación de entidades al directorio, ya que se entiende que la actividad turística es un fenómeno transversal. La amplia participación evidencia el grado de representatividad.¹⁰⁹

Reformas principales del área de turismo:

- Reducción del personal a pesar de la actividad que se ha incrementado, y profesionalización; buscaron incorporar jóvenes profesionales comprometidos con el turismo. Las áreas de asistencia al turista, promoción e investigación se jerarquizaron por la prioridad otorgada a estas cuestiones. Se redujo el personal de administración y contaduría.
- Capacitación interna. Se llevan a cabo actividades de capacitación interna en EMTUR referidas a: gestión pública, idiomas, informática, diseño, programas multimedia, dirección de personal y RR.HH., trabajo en equipo, atención al público, entre otros.

EMTUR tiene tres ejes principales para la gestión turística del destino:

- ✓ La investigación de mercado.
- ✓ La promoción.
- ✓ La asistencia al turista.

Con la nueva gestión (desde 2007), hubo cambios- no explícitos- en cuanto a la política y al desarrollo de las acciones, que es donde más se percibe. Durante doce años Emtur trabajó en la promoción del destino Mar del Plata a través de distintas acciones, ya que era uno de los objetivos principales; ahora “está cambiando un poco ese objetivo”, según afirmó el personal marketing de Emtur. Aunque se continúa trabajando en esto, en la actualidad el ente está más abocado al desarrollo y organización de eventos en la ciudad (culturales, deportivos), los cuales tendrían que originar la llegada de turistas al destino.¹¹⁰

Estudio de demanda potencial.

La primera gran determinación de EMTUR fue la realización de un estudio de demanda potencial. En el diseño participaron todos los sectores que componían el ente. Este estudio brindó una gran base documental; En el año 2000 se realizó una actualización del trabajo.

Además de los trabajos mencionados se realizó un estudio más pequeño en cuanto al target estudiado en el año 2007, y en 2008 se llevó a cabo un focus group¹¹¹ con una

¹⁰⁹ Ibídem 104, página 57.

¹¹⁰ Entrevistas a personal de marketing del ente.

¹¹¹ Definiciones en Glosario.

empresa de Buenos Aires para conocer como estaba posicionada Mar del Plata. Durante ese año el trabajo del ente estuvo basado en el estudio¹¹².

La esencia del trabajo de la anterior gestión fue:

1. Recuperar algunos puntos de las franjas de mayor poder adquisitivo.
2. Tener una estrategia de trabajo con la juventud, la adolescencia que estaba absolutamente perdida en Mar del Plata.
3. Apuntar al esfuerzo promocional y publicitario a la que era la baja temporada.

Con respecto al primer punto, en la actualidad, en base a los datos que surgieron de las entrevistas, Emtur está trabajando con una empresa de Buenos Aires en un plan de marketing, con el cual pretenden determinar cuál es el público objetivo de Mar del Plata. De allí, surgió la idea de seguir captando al turista de mayor nivel socioeconómico (ya que el otro turista visita el destino) y mostrarle 'la otra Mar del Plata', es decir las otras facetas de la ciudad que pueden motivar a este público a visitar la ciudad durante el año, y no durante la temporada de verano, porque por lo general no eligen esta época para visitar el destino- dato que surgió del focus group-.

Marca de la ciudad.

Se realizó un concurso nacional de isologo (con U\$S 10.000 de premio) con la intención de dotar a Mar del Plata con una marca propia. El jurado fue neutro, se priorizó la decisión profesional. No participó del jurado ningún funcionario público y los criterios para elegir la marca fueron estrictamente técnicos y estéticos¹¹³.

Desde Abril de 2008, el eslogan de campaña es 'amardelplata'. Esto tiene que ver con lo que salió del focus group; el cariño por la ciudad, la nostalgia. "De esa gente que dice ¡Qué lindo Mar del Plata! Quiero ir, pase los mejores momentos de mi infancia". Así lo comentó la Jefa del Departamento de Marketing del ente. En pocas palabras, surgió del amor por Mar del Plata. La intención es que el turista vuelva a enamorarse, vuelva a amar la ciudad, la cultura, e inclusive sirve para crear conciencia turística e involucrar al residente y que continúen amando su ciudad, sus atractivos, y demás¹¹⁴.

Conciencia- Calidad en servicios turísticos.¹¹⁵

Hacia adentro una de las actividades más importantes es la conciencia turística, la cual debe orientarse hacia la calidad en la prestación de servicios. Hace años que se realizan acciones para sensibilizar a los actores clave, protagonistas del turismo marplatense. Por ejemplo: seminarios dirigidos a la Policía de la Provincia de Buenos Aires, la Prefectura Naval Argentina, maestros y directores de escuelas, artesanos, empleados de comercio, gastronómicos, taxistas, conductores de remises, canillitas, quiosqueros, etc.

Con respecto a la capacitación a Policía de la Provincia de Bs. As, el nuevo presidente del ente espera que esta tarea se mantenga en el tiempo porque lo considera como parte de la calidad del servicio turístico que se pretende brindar en la ciudad, por el vínculo diario de los efectivos con los turistas. No solamente se pretende garantizarle al turista una buena estadía desde la seguridad, sino que

¹¹² Entrevistas a personal de marketing del ente.

¹¹³ Ibídem 104, página 57.

¹¹⁴ Entrevistas a personal de marketing del ente.

¹¹⁵ Ibídem 104, página 57.

también el personal policial pueda colaborar cuando la gente se acerca en busca de información. Los contenidos incluyen: aspectos geográficos de la ciudad, el manejo del plano del Partido, las principales vías de acceso, las principales arterias y sectores comerciales, centros de información turística, sitios de interés turístico como museos, atractivos naturales, monumentos, sectores de playa, oferta hotelera, gastronómica y ordenanzas vigentes en playa.¹¹⁶

Se han realizado múltiples actividades de sensibilización para la **comunidad local**. Hace algunos años EMTUR organiza “Paseos para gente inquieta” los fines de semana en verano¹¹⁷.

Los “Talleres de Capacitación turística” son gratuitos y se destinan a personas que tienen contacto directo con el turista. Estas actividades permiten obtener valiosa información respecto a las necesidades, inquietudes y expectativas de la demanda, la cual proviene de las experiencias de los participantes.

Estos talleres se dictan en el marco del “Programa Anfitriones” y tienen por objetivo exponer a la comunidad:

- Los componentes del sistema turístico local.
- Los impactos positivos de la actividad en la comunidad.
- Los objetivos del Ente de Turismo.

La experiencia de los cursos y su creciente demanda han llevado a EMTUR a reflexionar y decidieron establecer los contenidos de los mismos para delegar la instrumentación en terceros especializados.

Finalmente, se acordó que profesores universitarios de la UNMDP (Universidad Nacional de Mar del Plata) destinaran algunas horas cátedra a dictar cursos de capacitación turística. EMTUR firmó un acuerdo con la UNMDP para desarrollar el “Programa de Conciencia Turística 2005”. Desde la universidad consideran que el acuerdo y los talleres que se desarrollaron como una experiencia piloto podrían extenderse a otras ciudades de la región con intereses turísticos, de manera de crear condiciones para un desarrollo homogéneo de la región.

Mar del Plata Ciudad accesible.¹¹⁸

En la actualidad, se encuentran trabajando con el tema de discapacidad, siguiendo algunos procesos para hacer que la ciudad sea declarada una ciudad accesible. Esto tiene que ver con algunos parámetros que establece la Secretaría de Turismo de la Nación. De esta manera, buscan lograr que los establecimientos estén provistos con lo mínimo como bancos para discapacitados o determinados elementos en los baños. En este tema se trabaja hace años, pero ahora están haciendo mayor hincapié, y se están optimizando los recursos para lograr ese objetivo. Se ha comenzado a implementar programas de turismo accesible, lo cual no tiene que ver solo con los visitantes sino con la calidad de vida de los marplatenses.

¹¹⁶ http://www.prensaeducativa.com.ar/edicion_28/emtur.html

¹¹⁷ Se visita lugares emblemáticos de la ciudad (fábrica de alfajores, Base Naval, astilleros, fábrica de tejidos, paseos urbanos, etc.). Los interesados se inscriben y son acompañados por un guía. Es una iniciativa orientada a la sociedad en general, convocando principalmente a los alumnos del nivel secundario y universitario de carreras a fines.

¹¹⁸ Entrevistas a personal de marketing de Emtur.

Estadísticas turísticas.

El Departamento de Investigación y Desarrollo, es el responsable del área que implementa, releva y mantiene la nueva base de datos turísticos y la supervisión de todos los estudios de mercado.

En los principios del ente, se obtenían solamente estadísticas durante la temporada y fines de semana largos, mientras que ahora se disponen de datos de todo el año. Además, se organizan estudios de demanda real y potencial.

Las estadísticas eran publicadas en la web que EMTUR tenía dentro de la Web de MDP, para promover transparencia y acceso a los datos.¹¹⁹

En lo referido al turismo internacional, el porcentaje de visitantes de otros países es de un 4% del total y por lo general no arriba en verano. Se trata de gente que recorre América Latina y que llega a Bs as. Las intenciones desde el ente están enfocadas a captar este tipo de turista que llega a la Capital Federal para que se haga una ‘escapada’ a Mar del Plata. Pero esto es algo que todavía no está implementado a nivel acciones.

En las estrategias dirigidas a mercados externos se destacan: la proximidad con Buenos Aires (rápida conexión con Mar del Plata), los atractivos naturales, los beneficios del cambio monetario (favorecen las compras de productos de calidad), la gastronomía (pescados, mariscos y carnes argentinas).¹²⁰

D. Comunicación de la ciudad.

Durante ocho años se trabajó fuertemente para quitar la masividad de las comunicaciones publicitarias de la ciudad. La idea era comunicar la espaciosidad de Mar del Plata. A partir del estudio de demanda potencial se tomó conciencia de que el rechazo a la localidad como lugar de vacaciones se producía como consecuencia del preconceito de destino multitudinario, a pesar de que como contrapartida existía un gran afecto por la ciudad.

Se estimó que la atracción de turistas debía encararse a través del slogan “Ya la conoces, ahora descubrirla”. Dicho de otra manera, se comunicaba la oportunidad de conocer una ciudad diferente, exponiendo nuevos paisajes -no solo marítimos- conformados por sierras, lagunas, el turismo aventura, el golf, la náutica, etc. Se buscó exhibir a Mar del Plata como un lugar para el encuentro con la familia y también como un espacio para la juventud. Se fomentó el posicionamiento de la ciudad como destino de todo el año.

Asimismo, se insertó en el calendario anual un encuentro de motos Harley Davidson (para turismo joven). De a poco se logró incrementar la presencia del público ABC1, no solo en periodo estival sino en el resto del año.

La “Mar del Plata vacacional” está dirigida al multitarget, pero durante los fines de semana largos del resto del año es mayor la participación del público ABC1 por sobre

¹¹⁹ En la actualidad la página de turismo es www.turismomardelplata.gov.ar y los datos estadísticos no están publicados. Para obtener las estadísticas hay que solicitarlas en el departamento de I+D y deben estar autorizados por el presidente del Ente para entregarlas. Para saber sobre qué aspectos trabaja este área ver Anexos.

¹²⁰ Entrevistas a personal del área de marketing de Emtur.

las franjas de menor poder adquisitivo. Las oportunidades están sustentadas en el golf, la náutica, la gastronomía, entre otros.

“La complejidad de un destino multitarget como Mar del Plata implica cambios continuos hacia la mejora de lo percibido por todo el mundo; hace años diciembre no existía y ahora diciembre es mejor que febrero. Hemos tenido en el mes de noviembre mayor producción de congresos y convenciones y mayor demanda de servicios calificados que en febrero.” Comentó el ex presidente del Emtur.¹²¹

Productos desarrollados y comunicados

Para revertir la tendencia que vinculaba a Mar del Plata con el verano y las playas se puso énfasis en los subproductos mas afianzados:

- **Congresos y convenciones.** La ciudad tiene capacidad para responder a las necesidades de eventos internacionales. Se realizan trabajos de investigación de mercado de congresos para contar con información relevante, y se han implementado encuestas a organizadores y usuarios sobre necesidades y grado de satisfacción. Hasta el 2007 se realizaban 200 reuniones por año con convocatoria de 120.000 participantes. En 2008 se realizaron más de 300 congresos¹²²; el rango de este producto es desde Abril a Noviembre, llegándose a realizar en promedio 5 o 6 reuniones por día, y es por esto que se considera el producto estrella en el invierno. En los últimos 10 años, ha sido la primera ciudad del interior del país en realización de eventos de reuniones. Esto origina que los grandes hoteles ocupen sus salones, pero también los de mediana estrella lleguen a tener una ocupación interesante y que se genere un movimiento en la ciudad de un nivel cultural y socioeconómicamente elevado, que es justamente la gente que pretenden motivar a que se quede el fin de semana o vuelva y es la que no llega al destino en el verano.
- **Golf.** Mar del Plata tiene 5 canchas de golf abiertas, con oferta específica para jugadores de golf; Operadores privados trabajan el tema. El golf es un producto que se trabaja todo el año; Es un grupo muy reducido pero desde Emtur lo definen como un segmento interesante para trabajar, según la información otorgada por las entrevistadas.
- **Exposiciones y ferias**
- **Pesca deportiva**

Otros productos turísticos temáticos que se están desarrollando son:

- **Pesca recreativa** (incluido en folletería EMTUR). Son grupos reducidos los que concurren a la ciudad con esta motivación.
- **Turismo activo** (canotaje, buceo, cabalgatas, mountain bike, escalada y rappel, parapente, surf, wind surf, kitesurf y paracaidismo). En Sierra de los Padres se realizan muchas de estas actividades durante todo el año. Mar del

¹²¹ Ibídem 104, página 57.

¹²² Entrevistas Emtur.

Plata es la capital nacional del surf, lo cual brinda un estilo a la ciudad, por ejemplo en la forma de vestimenta de la gente y las marcas de ropa que nacieron en este destino. Desde Emtur realizan un folleto con una breve descripción de cada actividad con un plano donde se realizan pero no incluyen la lista de los operadores, los cuales se incluyen en otra lista, según afirmaron las personas entrevistadas.

- **Turismo rural** (establecimientos que se pueden visitar “Una puerta a la Pampa”) En turismo rural el destino no es fuerte. Es decir, no hay grandes estancias para mostrar, pero si micro emprendimientos que están en el ámbito rural y que se han incluido dentro del producto. Lo que se hace es aprovechar la oferta disponible y hacer conocer que en el ámbito rural hay determinados atractivos para visitar¹²³.
- **Náutica.** Es otra de las actividades características que aporta visitas calificadas a la ciudad. Se desarrollan a lo largo del año y en especial en verano.
- **Turismo cultural.** El área de cultura esta ‘explotando’ varios edificios municipales que eran residencias antiguas, que forman parte de la historia de la ciudad. Además, desarrollan actividades en el teatro Colón todos los días durante todo el año. En Mar del Plata hay más de cien grupos musicales, de rock, o vinculados al tango. Sin embargo, el turismo cultural aun no está conformado como producto para ser promocionado desde Emtur. Lo que hacen es incorporarlos en una guía de actividades pero para la gente que ya está en el destino. Con respecto al tema cultural se han realizado actividades aisladas con lo referido al patrimonio arquitectónico, la muestra de Dalí que está en exhibición en el Hotel Provincial, los eventos con Piazzolla (todo un mes en 2009) con diversas actividades. También hay un movimiento muy importante de teatro marplatense en la ciudad. Es importante destacar que siempre hay teatro en la ciudad, algún musical o más de uno, según afirmaron las personas entrevistadas de Emtur.
- El **festival de cine** (mes de diciembre), es un evento de convocatoria internacional que se organiza en la ciudad. Durante este evento muchos visitantes llegan a la ciudad. Es un producto que tiene que ver con la ruptura de la estacionalidad y que es promocionado fuertemente desde el Emtur¹²⁴.

¹²³ Entrevistas Emtur.

¹²⁴ Entrevistas Emtur.

Acciones promocionales

Hay que destacar que el 70% del presupuesto¹²⁵ se destina a promoción y publicidad. Para ello se cuenta con asesores creativos, agencias de publicidad y consultoras en marketing que se licitan periódicamente.

Las campañas de comunicación están destinadas a:

- Promoción de fines de semana largos y comunes (Abril a Septiembre).
- Promoción de Pre-temporada y Temporada de verano (Octubre a Diciembre).
- Refuerzos de temporada (Enero y Febrero)
- Promoción de la ciudad como sede de Congresos y Convenciones y acontecimientos deportivos y/o culturales.

Teniendo en cuenta que los visitantes del destino proceden en gran parte de Capital Federal y Gran Buenos Aires, en la comunicación visual se apela a resaltar: espacios abiertos -especialmente vistas al mar y la playa-, aire puro, bosque, sierras, actividades al aire libre, hotelería y gastronomía de calidad, actitud de descanso o diversión de acuerdo al grupo etario al que se dirige la promoción.

Como se mencionó, el público de mayor demanda de Mar del Plata es Capital y Gran Bs. As. Para captar este segmento, las entrevistadas afirmaron que no se puede trabajar para motivarlo con actividades, porque sería competir con Buenos Aires, lo que resultaría inútil.

“Lo bueno es que la gente que viene desde Bs. As. un fin de semana largo o un fin de semana común, tiene cosas para hacer si se aburre; no es que tienen una ciudad donde esta todo cerrado”, afirmó la Jefa del Área de Marketing de Emtur.¹²⁶

Creatividad

La creatividad de las campañas está a cargo de una empresa de publicidad. La misma presenta, a pedido del Departamento de Marketing, varios bocetos de acuerdo a la época del año y en coincidencia con los objetivos de comunicación, produce frases de radio, cortos televisivos y otros diseños relacionados con elementos de promoción tales como: folletería, banners, merchandising, etc.

El Directorio de Emtur- Mar del Plata, formado por un representante de cada una de las instituciones de la ciudad relacionadas con el sector turístico, es el encargado de aprobar la creatividad que luego se aplicará a cada uno de los medios de comunicación contratados para la difusión.

Cada campaña tiene una imagen y/o eslogan que intenta mantener la línea de la comunicación.

Con la nueva gestión que preside el ente desde 2007 esto ha cambiado. Las entrevistadas afirmaron que antes había una muy clara diferenciación por temporadas en lo referido al tema de comunicación, desde las acciones promocionales, ferias en

¹²⁵ En 2001 se decidió elevar un proyecto de ordenanza donde EMTUR, a fin de conformar un fondo de promoción turística, rentaría una serie de espacios públicos que se usaban para actividades promocionales (rotondas, puentes de playa, etc.). El proyecto establecía que ese dinero se destinara a obtener mayor promoción turística. Esto funciona así desde entonces.

¹²⁶ Estrategia de promoción Emtur-Mar del Plata en Anexos.

las que se participaba, hasta lo que tenía que ver con la contratación publicitaria. “Ahora todavía no estamos haciendo mucho hincapié en eso, estamos justamente trabajando en el plan de marketing, que determinará cómo se va a comunicar la ciudad en las distintas épocas del año”- Jefa Departamento de Marketing Emtur.

Acciones de prensa

Emtur cuenta con un Departamento de Prensa para comunicar sus acciones, emitir un boletín de novedades de la ciudad (NOTIEMTUR) que se distribuye semanalmente a agencias de viajes de todo el país vía correo electrónico y facilitar la logística para que los medios de prensa y difusión nacionales y extranjeros realicen notas, filmaciones o emitan sus programas desde Mar del Plata.

E. Ruptura de la estacionalidad

Mar del Plata era un destino turístico de alta estacionalidad estival. Esta situación comenzó a modificarse a partir del establecimiento de los fines de semana largos.

Luego se comienza a descubrir potenciales del Hotel Provincial. A partir de sus grandes salones se podían realizar otras actividades vinculadas a la explotación del turismo de reuniones. Esto hizo que Mar del Plata en el '59 fuera el primer lugar de América Latina en donde se realizaban convenciones.

A principios de los años '60, la actividad de convenciones fuera de temporada, produjo que los hoteles localizados en torno al Provincial no cerraran y logaran trabajar más allá del periodo estival. Permitió a los marplatenses que percibieran que la oferta de la ciudad poseía un sustento además de la playa y los balnearios.

Por su parte, luego de los años '50, el turismo social permitió que la gente de menores recursos llegue a la ciudad. La oferta de gastronomía, hotelería, y entretenimientos se adecuó a esa demanda masiva, descuidando la franja tradicional de mayor poder adquisitivo.

“Para buena parte de los marplatenses el turista molestaba”. Patrani- ex Presidente del ente.¹²⁷

Trabajo de Emtur para quebrar la estacionalidad

Desde Emtur, gracias a las acciones promocionales, se fueron identificando productos y subproductos para trabajar en la ciudad y dar sentido al gran producto ‘Destino turístico’.

Las entrevistadas afirmaron que en el ente hace más de 10 años que están intentando romper con la estacionalidad, básicamente con actividades que se generan los fines de semana largos o los fines de semana comunes.

Cuando el turista llega a Mar del Plata tiene cantidad de actividades en la ciudad. ‘Tal vez no sean de nivel internacional, pero son actividades’, comentó la responsable del departamento de promoción del ente.

Durante el mes de Enero en Mar del Plata se realizan más de 300 actividades musicales, teatrales, deportivas, culturales. Sin embargo, durante el resto del año,

¹²⁷ Ibidem 104, pagina 57.

baja este nivel de actividad y eso se ve reflejado en la guía de actividades que se publica mensualmente. Para los fines de semana largos se realiza otra guía porque se incrementan las actividades y desde Emtur se organizan acciones recreativas para el residente, para el turista, que antes no se realizaban. Por citar un ejemplo, el Mar del Jazz¹²⁸. El ente colabora con todo este tipo de actividades, no organizándolas (en su mayoría) pero si apoyando en cuanto a la difusión y a la promoción de la marca de la ciudad, lo cual hace que estas acciones tengan otra envergadura. Esto puede motivar a la gente a visitar la ciudad, siempre refiriéndose a destinos cercanos.

La idea de trabajar en invierno en un destino que era tradicional de sol y playa surge por la existencia de una oferta ociosa; Mar del Plata tiene más de 500 hoteles que, aunque en verano tienen una alta ocupación, no es así en invierno. Esos hoteles 'presionan' al ente y demandan la llegada de turistas. Es por esto que se comenzaron a armar actividades para que los establecimientos y empresas tengan ocupación todo el año.

Resumiendo, esto se generó en base a la misma oferta que fue conformándose. Emtur, básicamente, da una forma a estos productos para comunicarlos y que la gente se entere que en Mar del Plata además de sol y playa, hay otra oferta que incluye diferentes productos, que fueron mencionados anteriormente.

Logros obtenidos

La clave fue haber identificado que un fin de semana común o largo, los acontecimientos programados, los congresos y convenciones o las grandes actividades deportivas son productos en sí mismos, y hay que trabajarlos como tales.

Es decir, hay que aprovechar los acontecimientos que se generen como propuesta para que visiten la ciudad, según afirmó el ex presidente del ente¹²⁹.

En Mar del Plata han llegado a tener algunos fines de semana con 50 mil o 60 mil personas que son muy importantes en un fin de semana común. "Nos ha pasado que un fin de semana común es más importante en cuanto a afluencia de turistas que las vacaciones de invierno", afirmaron las personas entrevistadas de Emtur.

El mayor logro obtenido es que un destino de sol y playa que radica su potencial en la captación de turistas en tres meses posibles haya logrado que los otros nueve meses lleguen a superar la cantidad de turistas de los meses de verano, quebrando esa marcada estacionalidad.

Esta información se puede comprobar a través de los datos de la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) que se encuentran publicados en la página web de la Secretaría de Turismo de la Nación (www.turismo.gov.ar). Según los últimos datos correspondientes al año 2006 las pernoctaciones por mes en establecimientos hoteleros y para hoteleros¹³⁰ fueron las siguientes:

¹²⁸ Festival de jazz que se realizó en el mes de Abril en la ciudad. Es un festival internacional que convoca bandas de todo el país y del exterior.

¹²⁹ Ibídem 104, página 57.

¹³⁰ Los establecimientos hoteleros son aquellos categorizados como hoteles 1, 2, 3, 4 y 5 estrellas y apart-hoteles. Los establecimientos para-hoteleros incluyen: hoteles sindicales, albergues, cabañas, bungalows, hospedajes, bed & breakfast, hosterías, residenciales, etc.

MESES	Cant. Pernoctaciones (plazas ocupadas)MDP
Enero	1.105.756
Febrero	905.751
Marzo	576.387
Abril	342.293
Mayo	182.069
Junio	151.012
Julio	214.466
Agosto	213.628
Septiembre	217.333
Octubre	335.603
Noviembre	412.931
Diciembre	462.166

Esta tabla expresa claramente que en los tres meses de temporada alta (Diciembre, Enero y Febrero), las pernoctaciones fueron de 2.473.673, mientras que en los nueve meses restantes la cantidad fue un superior alcanzando las 2.645.722 plazas ocupadas.

TABLA 7: pernoctaciones por mes del año. Mar del Plata.¹³¹

Mar del Plata doce meses

Este programa, según el personal de marketing de Emtur, fue un eslogan de campaña política y es por eso que no hay información disponible sobre el tema. La idea era armar un calendario y todos los meses ofrecer una serie de actividades relacionadas con un producto, por ejemplo salud.

No se realizó todavía un programa planificado para determinar qué y cómo se iba a comunicar. Se ha trabajado aisladamente en distintas cuestiones como el Festival de Jazz o el Festival de Cine, como la Copa Davis o el Congreso de Agentes de Viajes Españoles (organizado por Emtur) que están dentro de los '12 meses' pero sin entrar en un programa.

Volvé a Mar del Plata

En Febrero 2009 se lanzó un programa llamado 'Volvé a Mar del Plata', lo cual tiene que ver con la fidelización del turista al destino. Se trata de una tarjeta que los comercios, hoteles, restaurantes, balnearios, empresas de transporte, entretenimientos, distribuyen a sus clientes con el objetivo de darles un descuento, un regalo o un beneficio para que el turista de temporada alta vuelva el resto del año.

La propuesta surgió desde Emtur trabajando conjuntamente con las cámaras empresarias que forman parte del directorio. Se está trabajando en la adhesión de comercios y en la promoción del programa. "Las cámaras tomaron muy bien la iniciativa, ellos necesitan que el turista vuelva fuera de temporada y nosotros creímos que esta era la mejor manera para lograrlo", afirmó Méndez, vicepresidente del ente.

CAPITULO VI: Conclusiones y propuestas para Pinamar en base a las mejores prácticas en el tema.

¹³¹ Los datos de la EOH de 2007 están publicados en la página web del INDEC, Instituto Nacional de Estadística y Censo, (www.indec.mecon.ar), siendo los resultados diferentes, ya que los tres meses de temporada alta (2.949.018) superan - por poca cantidad - a las pernoctaciones del resto del año (2.814.903).

El presente capítulo se encuentra separado en las conclusiones, a las que se ha arribado mediante la investigación, y las recomendaciones o ideas para mejorar la situación del destino estudiado, las cuales surgen en base a la identificación de las acciones llevadas a cabo por el líder: Emtur-Mar del Plata.

CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo de tesis se ha intentado demostrar que la **estacionalidad es un problema a resolver en turismo**. En realidad, en la mayoría de los destinos turísticos es difícil encontrar demanda uniforme todo el año y esto se encuentra especialmente claro en los destinos de sol y playa.

Esta es la tipología turística predominante¹³² en el caso de estudio (Pinamar), delimitando una clara diferencia entre temporada alta, la cual abarca los meses desde diciembre a marzo, y temporada baja- resto del año-. Así pues, se confirma la presencia de una acentuada estacionalidad estival, siendo el mes de enero el de mayor afluencia de visitantes.

Los datos estadísticos demuestran que Pinamar está lejos de quebrar esa acentuada estacionalidad. Cuando se hace referencia a la desestacionalización, significa que en los nueve meses de 'temporada baja' se logre convocar mayor cantidad de turistas que en los meses de verano, como ha ocurrido en Mar del Plata.

Hay que destacar que Pinamar es un municipio que basa su economía principalmente en el turismo¹³³, por lo que la estacionalidad repercute mayormente, aumentando la urgencia por encontrar soluciones.

El turismo es una actividad que se caracteriza por ser transversal a todos los sectores de la economía. Es por esto que al variar la demanda se producen problemas adicionales en un destino.

En primer lugar, esta investigación nos ha permitido determinar cómo afecta directamente la estacionalidad en el caso concreto de estudio. En Pinamar, se presentan dificultades para programar los servicios públicos y privados, así como la infraestructura para una población inconstante. Debemos recordar que Pinamar multiplica varias veces su población estable durante la temporada alta (Solo en el mes de Enero, Pinamar multiplica -aproximadamente- 13 veces su población fija) y esto provoca un verdadero estallido de turistas. En consecuencia, por momentos no llegan a cubrir la demanda de tanta cantidad de gente, presentando problemas con el agua, la luz, el gas, entre otros.

La estacionalidad, indudablemente, provoca **efectos** en este destino turístico.¹³⁴ A continuación, se presentan detallados los principales efectos, los cuales surgieron de datos recolectados a través de las encuestas a referentes locales, comerciantes y entrevistas al organismo de turismo local:

¹³² Luego le siguen en importancia el turismo de naturaleza, deportivo y aventura.

¹³³ La principal actividad económica de la ciudad es el turismo. Esto lo confirmaron tanto los comerciantes (más del 90% de los comercios tienen relación directa con el turismo) y los referentes locales, como La Secretaría de Turismo de la ciudad. La segunda actividad más importante del destino es la construcción, la cual se considera una clara consecuencia del desarrollo del turismo en la ciudad.

¹³⁴ Solo el 1% de los encuestados afirmaron que no observan efectos.

- *Congestión espacio-temporal durante la temporada alta*: se refiere a la congestión en verano de las infraestructuras, equipamientos y servicios públicos. Se destacan problemas con el tráfico, la limpieza de calles y la seguridad. Estos asuntos coinciden con los datos estadísticos de la STP cuando se mencionan los principales problemas a resolver según los turistas.
- *Cierre de establecimientos en temporada baja*: más de un tercio de los comercios y empresas encuestados cierran fuera de temporada alta, es decir que tienen solo actividad en época veraniega.
- *Inestabilidad laboral*: el 84% de los comercios toman mano de obra extra en temporada alta. Esto implica que las personas que están empleadas solo en verano, deben reubicarse el resto del año o quedar desempleadas.
- *Descensos en la calidad del servicio ofrecido*¹³⁵: Está directamente relacionado con el trabajo estacional y poco especializado.
- *Efectos ecológicos*¹³⁶: Se refiere a polución del agua y del aire, contaminación sonora y visual, degradación del paisaje, entre otros.

Desde el organismo público de turismo de Pinamar, destacaron que el mayor efecto de la llegada de turistas en pocos meses al año es el movimiento económico que provocan los visitantes en la ciudad. Sin embargo, también reconocieron que los residentes sufren una invasión en ese periodo del año, aunque no lo consideran como un efecto negativo, sino como una consecuencia de recibir turismo.

Con referencia al empleo de la **población estable** de Pinamar, podemos concluir que durante el resto del año (temporada baja de turismo) los residentes mayormente trabajan en la construcción o son jóvenes que se dedican a estudiar. Además, se mencionó la presencia de trabajo inestable y en negro. También, muchos de los trabajadores llegan al destino en verano y durante el resto del año trabajan en otras ciudades, ya sea en la misma empresa/ comercio o en otro.

Los comerciantes afirmaron que es bueno recibir **muchos turistas en pocos meses**, aunque resaltaron la conveniencia de atraer turistas todo el año. Se mostraron resignados al afirmar que los visitantes llegan solo en verano y que esto siempre es así. Por su parte, los referentes locales manifestaron que la comunidad pinamarense siente bienestar por el turismo que llega en temporada alta, gracias al beneficio económico que esto trae aparejado. Sin embargo, por momentos perciben al turismo como una molestia¹³⁷ y sienten rechazo hacia los visitantes, principalmente por el tipo de turista que concurre al destino y a la congestión que producen.

Para los pinamarenses (según los referentes locales), **recibir turistas todo el año** sería positivo ya que permitiría que se mejoren los servicios y se reactivaría económicamente el lugar, logrando un beneficio económico extendido durante todo el año.

El **trato entre turistas y residentes**, según el sector público local, es bueno aunque debería mejorar, ya que parte de la población se siente invadida y lo manifiesta. Por su parte, los referentes locales manifestaron que el turismo no produce un intercambio

¹³⁵ Los referentes locales lo mencionaron en segundo lugar.

¹³⁶ Fue elegido en tercer lugar por los comercios y en cuarto lugar por los referentes locales.

¹³⁷ El turismo produce molestias porque dificulta el tránsito, hay ruidos molestos y se disturba la paz y tranquilidad característica del resto del año.

cultural interesante, lo que demuestra la falta de contacto y relación entre los turistas y los residentes¹³⁸.

Tanto los comerciantes como los referentes locales coincidieron en que la razón por la cual **los turistas llegan solo en temporada alta** al destino es por la falta de actividades para realizar el resto del año. Se hizo referencia a la falta de buenas obras de teatro, conciertos, películas en el cine -los cuales permanecen cerrados durante el año- y falta de confiterías, restaurantes y entretenimientos en general. Luego, se mencionaron otras causas de la problemática como: el clima, ya que al ser el atractivo principal el mar y la playa no se pueden disfrutar de igual modo en invierno, y que el lugar es menos atractivo en temporada baja.

Los comerciantes afirmaron, en su mayoría, que para **atraer turismo todo el año** hay que proponer diversas actividades ya que el turista no tiene 'nada para hacer'¹³⁹ en Pinamar durante el invierno. Otra alternativa para romper la marcada estacionalidad fue la del lanzamiento de ofertas en temporada baja.

Desde mi punto de vista, existe un grave problema con la oferta del destino fuera de la temporada veraniega. Gran parte de la oferta no está disponible en invierno, por lo que los visitantes tienen solo entretenimientos y actividades dentro de los establecimientos de alojamiento. La oferta de Pinamar durante el resto del año, está basada en las instalaciones que han ido incorporando estos establecimientos como spa, piletas climatizadas, pero no hay una propuesta desde el destino en desarrollar otro tipo de turismo.

Los referentes locales, por su parte, mencionaron varias ideas para atraer turistas en temporada baja, por ejemplo: captando otro tipo de turismo (extranjero, cultural, festivales), variando la oferta (con actividades deportivas), promocionando el destino fuera de temporada, fomentando el turismo de invierno y lanzando ofertas atractivas. También mencionaron que se debería mejorar la calidad del servicio ofrecido (mayores controles nocturnos y de tránsito, y mejorar la atención al turista).

En segundo lugar, a través de esta investigación se ha llegado a determinar que la desestacionalización no solo se logra **incorporando productos a la oferta**, sino también promocionándolos. En este sentido, Mar del Plata ha logrado quebrar la estacionalidad a través de la diversificación de la oferta y de un importante trabajo promocional¹⁴⁰.

La oferta marplatense de invierno fue conformándose, gracias a la necesidad de tener turistas todo el año, siendo Emtur quien le diera forma a los diversos productos para comunicarlos. Asimismo, aprovecharon los acontecimientos que se generaban en la ciudad como propuesta para atraer turistas al destino.

En tercer lugar, al analizar a **Mar del Plata como líder en este tema**, permitió extraer conclusiones interesantes e ideas para el caso Pinamar. Mar del Plata es uno de los destinos más importantes del país. Tiene una economía diversificada, siendo el turismo la actividad más destacada dentro del sector servicios.¹⁴¹

¹³⁸ Esta es una de las tendencias de la demanda que va en aumento a nivel mundial.

¹³⁹ Solo unos pocos operadores privados ofrecen excursiones de turismo aventura.

¹⁴⁰ Vieron la necesidad de promocionar el destino para recuperar los mercados que habían ido perdiendo.

¹⁴¹ www.turismomardelplata.gov.ar

Emtur fue el primer Ente Municipal de Turismo del país, y ha tenido varias modificaciones en la gestión a lo largo de su historia. Hoy solo se encarga de la política de promoción turística, con acciones dirigidas a la investigación de mercado, planeamiento, capacitación y asistencia al turista.

Actualmente cuenta con un Consejo Asesor – que marca la actividad académica- y un Directorio para que participe el sector privado y las instituciones intermedias. Se reúnen periódicamente para consensuar ciertos temas. Entienden que el turismo es una actividad transversal y por eso no hay límites en la incorporación de entidades al Directorio.

En lo que respecta al **turismo cultural**, podemos concluir en que es una tipología útil para diversificar la oferta en destinos de sol y playa y atraer turistas todo el año. Sin embargo, esto no se puede comprobar concretamente en el caso de Mar del Plata, ya que no lo venden como producto, aunque si trabajan fuertemente con el tema gastronómico y de festivales, los cuales se pueden considerar como elementos de turismo cultural. Sin embargo, no lo promocionan como producto.

Por su parte, **la técnica de BM**, aunque no ha sido ampliamente utilizada en estudios turísticos, la consideramos de mucha utilidad para esta investigación en particular, y creemos que sirve para obtener información valiosa para aplicar en el caso de Pinamar. En este destino se observan algunas tendencias que se vienen manifestando a nivel mundial, dentro de las que se destacan los periodos breves de vacaciones y repartidos a lo largo del año. Esto perjudica a Pinamar, ya que no tienen una oferta diferencial en otras épocas fuera del verano.

Es muy importante adaptarse a los cambios si se desea seguir compitiendo en un mercado. El BM es útil para identificar aspectos a mejorar. Es una técnica valiosa considerando que permite obtener información sobre los líderes del tema y aprovecharlo para proponer mejoras y solucionar problemas previamente detectados.

Por último, solo queda destacar que todas las **hipótesis** planteadas se han confirmado con los datos de la investigación, a excepción de la referida al turismo cultural. Sin embargo, según la teoría recopilada sobre otros destinos del mundo, es una buena tipología para desarrollar en temporada baja.

PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES PARA PINAMAR

Estos aspectos a mejorar surgen en base al estudio de Emtur-Mar del Plata como líder en el tema de la ruptura de la estacionalidad turística.

- **Organizar el Ente Municipal de Turismo de Pinamar.**

Se propone, en primera instancia, la creación de un Ente de Turismo descentralizado del gobierno municipal. Se recomienda contratar temporalmente a un profesional en recursos humanos para que organice el Ente, lo estructure, defina claramente las diversas áreas, elabore un organigrama y un manual de funciones, e incorpore al sector privado en esta nueva estructura. Se considera apropiado jerarquizar las áreas más importantes (como marketing y asistencia al turista), según lo realizado por el líder estudiado.

Las áreas de informes (llamada asistencia al turista en Emtur), de prensa y administrativa no requieren modificaciones, al menos para la solución de este problema en particular, ya que Emtur cuenta con estas mismas áreas en su estructura.

En cuanto al área técnica, se recomiendan algunas modificaciones en sus funciones basándonos en lo que realiza el ente marplatense. Emtur cuenta con un departamento de marketing, y aunque realizan contrataciones externas para hacer la promoción, es bueno tener un área dedicada exclusivamente a este tema en el Ente pinamarense. Emtur además, cuenta con un área de investigación y desarrollo que es la encargada de realizar las estadísticas y estudios de todo tipo.

Al observar que el área técnica en Pinamar tiene demasiadas funciones importantes a cargo, se recomienda dividirla en investigación y desarrollo y marketing, o bien armar estas por separado. Se aconseja incorporar profesionales para trabajar en estos sectores, y brindarles una capacitación permanente considerando el carácter dinámico del mercado turístico.

- **Trabajar con el sector privado y académico.**

La Secretaría de Turismo de Pinamar tiene la idea de trabajar conjuntamente con el sector privado. A esto hay que darle un mayor impulso y relevancia, como le dio Emtur en su momento. En la actualidad el sector privado forma parte del directorio del ente marplatense y participa en las decisiones.

Se considera apropiado armar un Directorio en el nuevo Ente Municipal de Turismo de Pinamar, con amplia participación del sector privado y comenzar a consensuar ciertos temas, como lo hace Emtur.

Trabajando con el sector privado, entre otras cosas, se pueden determinar técnicas de fidelización de turistas al destino, como lo hizo Mar del Plata con su tarjeta 'Volvé'.

Por último, se deberían establecer relaciones con diversas entidades académicas para recibir asesoramiento periódico. Además, el municipio podría gestionar la apertura de carreras terciarias o universitarias afines a la actividad turística. De esta manera, a largo plazo, se lograría tener idóneos en turismo en Pinamar y en la zona, que podrían estar interesados en desempeñarse en la ciudad, aportando personal calificado a las empresas y organismos del destino.

▪ **Planificación del turismo.**

Se considera de suma importancia contar con una planificación turística sostenible del destino (considerando aspectos económicos, socioculturales y ambientales) ya que esto puede producir un impacto en el desarrollo del sector. Desde el nivel local puede llegar a solucionar problemas de estacionalidad generando visitas y actividades turísticas en temporada baja, haciendo que la localidad cuente con ingresos económicos distribuidos a lo largo de todo el año. La desestacionalización fomenta la inversión en el destino, lo cual beneficia no solo a los visitantes, sino también a los propios residentes y empresarios de la zona.¹⁴²

En Pinamar la planificación del turismo la realiza el gobierno local, sin consenso con los demás agentes que intervienen en el sistema turístico local. (Atractivos y productos turísticos, visitantes o turistas, equipamiento turístico, infraestructura, medio ambiente y residentes o comunidad local).¹⁴³

Actualmente, la planificación está enfocada en la concientización de la población, lo cual se considera apropiado, pero no suficiente. Faltaría contemplar diversos aspectos como por ejemplo el de la estacionalidad.

Por último, se considera fundamental un trabajo profundo con la comunidad local para lograr la hospitalidad tan apreciada por los turistas en la actualidad. Se recomienda el establecimiento de acciones concretas para lograr, paulatinamente, que los residentes se enorgullezcan de compartir con el visitante sus bellezas naturales, el patrimonio histórico y sus tradiciones culturales. Además, el fenómeno social que se produce por el contacto del visitante y del anfitrión fortalece la identidad de los pueblos, generando un sentido de pertenencia que actualiza y pone en valor las manifestaciones culturales.¹⁴⁴

▪ **Capacitación**

Se considera necesaria la capacitación interna en temas de gestión pública, idiomas, informática, diseño, programas multimedia, dirección de personal y recursos humanos, trabajo en equipo, atención al público, entre otros. Todos estos cursos de capacitación los trabaja Emtur internamente.

En Mar del Plata, los cursos brindados al sector privado son dictados por profesores universitarios y el ente de turismo define los contenidos. La Universidad Nacional de Mar del Plata ha mencionado la posibilidad de extender su trabajo a otras ciudades de la región. Esto es una oportunidad que podría aprovechar Pinamar.

Allí, están trabajando en capacitación del sector privado, según comentaron en la STP. Estas charlas (jornadas de capacitación turística a hoteleros, gastronómicos, taxistas, entre otros) las dictan especialistas, como por ejemplo Licenciados en Turismo.

Además, realizan un trabajo con las escuelas durante el invierno. La capacitación y concienciación de los más chicos en temas turísticos es una buena idea para comenzar a formar buenos anfitriones para el futuro.

¹⁴² RENDON PUERTAS, M.L. (2006)

¹⁴³ Solo en el tema de promoción se involucra al sector privado.

¹⁴⁴ Ibídem 104, página 57. (Prólogo del libro).

La idea que plantean en el destino es captar gente de nivel socioeconómico alto. Se aconseja que para seguir captando este público e incrementarlo se trabaje con programas de calidad en servicios turísticos, ya que la estacionalidad en el destino tiene como una de sus consecuencias el descenso en la calidad del servicio ofrecido. Consolidar la calidad en los servicios debería ser uno de los principales desafíos de la gestión del nuevo Ente.

Proponer actividades para el resto del año.

El origen de la estacionalidad se encuentra tanto en la demanda como en la oferta. Si no hay nada para ofrecer los turistas no visitan un destino. Para ello se deberían proponer diversas actividades durante todo el año, que también pueden disfrutar los residentes.¹⁴⁵

Pinamar pretende ser un destino de todo el año pero tiene una oferta muy limitada en temporada baja. Desde la STP afirman que ellos venden naturaleza y tranquilidad en temporada alta. Sin embargo, no hay actividades ni eventos importantes para convocar gente que visite el destino el resto del año.¹⁴⁶

En primer lugar, se debería elaborar una guía de actividades programadas y comunicarlas. Luego se puede trabajar para crear nuevas actividades y tratar de incrementarlas a lo largo del año. Dentro de las posibilidades se destacan: festivales, eventos en el teatro, películas en el cine todo el año, eventos musicales, trabajar con la gastronomía, exposiciones, muestras y ferias (fotografía, pintura, escultura), espectáculos infantiles, entre otros.¹⁴⁷

Sería recomendable reorganizar fiestas que se hacían antes como por ejemplo:

- ✓ Los carnavales en Valeria del Mar a los cuales concurría mucho público. Aunque no eran en la ciudad de Pinamar, el movimiento turístico se percibía en todo el partido.
- ✓ Fiesta del Mar denominada 'Poseidón', se realizaba hasta hace unos años y según varios pinamarenses con los que hablamos era un festival hermoso y muy concurrido.

¹⁴⁵ El municipio cuenta con dos grandes segmentos de clientes que participan de las actividades que organiza:

- Externos: visitantes o turistas.
- Internos: miembros de la comunidad del municipio. (Residentes)

¹⁴⁶ En mayo 2009, han incrementado al menos en su página Web la promoción de ciertas actividades como festival de música, eventos en el teatro, muestras de orfebrería y obras digitales, aunque hay que aclarar que en su mayoría se desarrollaron durante el fin de semana largo del 25 de Mayo.

¹⁴⁷ Con respecto a Villa Gesell, que limita con Pinamar y es un destino básicamente de sol y playa, hay algo interesante para destacar. Villa Gesell organiza 6 fiestas a lo largo de todo el año como:

- Encuentros corales de verano de Villa Gesell (miércoles y sábados de **enero y febrero**)
- III FIESTA POR LA HUELLAS DE FIERRO Y VEGA (**Marzo**) Conferencias sobre la vida de "Martin Fierro y Santos Vega". Espectáculos con la presentación de artistas zonales y nacionales; desfile Tradicionalista.
- VILLA GESELL WINTERFEST- FIESTA INVERNAL DE LA CERVEZA (**Agosto**) Actividades artísticas. Cena típica y bailes alemanes. Grupo folclórico alemán.
- FIESTA NACIONAL DE LA RAZA EN EL MAR (**Octubre**) Show Gastronómico "Paella de la Amistad". Safari de la Costa. Maratón. Exposición Regional canina "Kennel Club". Regata Campeonato Provincial de Kayak en el Mar. Muestra Plástica de Lucía Bonomi. Competencia de Enduro provincial. Encuentro de Coros de Colectividades. Festival de Patín artístico. Bicieteada familiar. Entrega de stands y carrozas. Desfile de carrozas y colectividades. Espectáculo musical. Elección de la Reina de la Raza en el Mar.
- FIESTA REGIONAL DE LA BROTOLE DE MAYOR PESO. Certamen de pesca (**Octubre**). Tradicional "asado al asador". Espectáculos artísticos.
- ENCUENTRO DE ECOLOGISTAS (**Noviembre**). Charlas, debates, talleres y disertaciones sobre los distintos ejes temáticos: Turismo y Ecología, Los Alimentos Transgénicos, la Gestión Municipal Ambiental.

Estos datos se encuentran publicados en un calendario de eventos en la página web www.buenosaireseturismo.com.ar Pinamar, por su parte, no tiene publicado ningún evento en este calendario.

Es aconsejable tratar estos temas con el sector privado, con quienes deberían tener reuniones periódicas para proponer ideas. Además, se podría realizar encuestas para conocer las opiniones de los residentes acerca de qué tema consideran más adecuado para armar un festival.

- **Incorporar diversos productos a la oferta, y atraer otro tipo de turismo fuera de temporada.**

Está claro que una de las formas más utilizadas a nivel mundial para comenzar a atraer turistas en temporada baja es diversificando la oferta, y ofreciendo alternativas al turismo de sol y playa. En el caso de Pinamar se podrían desarrollar varios productos como:

- ✓ Turismo deportivo, organizando competencias de diversos deportes en la ciudad -según las infraestructuras e instalaciones con las que cuenta- como: golf, polo, tenis.
- ✓ Turismo rural, trabajando en conjunto con General Madariaga complementándose, por ejemplo, con eventos que se realizan en la ciudad como la Fiesta Nacional del Gaucho, que se realiza desde 1972 y es un clásico en el calendario cultural argentino, con fuerte relación a la actividad rural. Al menos en este caso se podrían complementar con la hotelería de Pinamar. (28 Km de Madariaga). Hay que destacar que desde el año pasado Pinamar comenzó a relacionarse con Madariaga, complementando sus productos. Sería conveniente darle relevancia a este tema ya que es una oportunidad para ambos destinos, incorporando nuevos productos a sus respectivas ofertas.
- ✓ Turismo termal, si se realizan las excavaciones se aportará un nuevo producto a la oferta de la ciudad que es muy demandado por los turistas en la actualidad.
- ✓ Turismo congresos, se puede realizar en la ciudad gracias a que tiene las instalaciones necesarias.
- ✓ Impulsar del turismo de la tercera edad en temporada baja. Hay que prestar especial atención a aquellos segmentos que disponen de más cantidad de tiempo libre para viajar, destacándose fundamentalmente la tercera edad.

Si nos referimos al largo plazo, una de las soluciones al problema de la estacionalidad sería el establecimiento de un marco legal dirigido al escalonamiento y fraccionamiento de las vacaciones escolares y laborales, lo cual queda fuera del alcance y las posibilidades de un ente de turismo local.

- **Impulsar el desarrollo de turismo de congresos y reuniones.**

Congresos y convenciones está creciendo en la ciudad de Pinamar. Actualmente se realizan en dos de los hoteles más importantes de la ciudad y hay un proyecto para montar un espacio público.

Esta tipología atrae turismo de alto nivel y es un buen segmento para trabajar durante la temporada baja en destinos de sol y playa (Abril- Noviembre).

Se sugiere impulsar y captar el turismo de congresos y reuniones, y promocionarlo. Se podría trabajar con el cercano aeropuerto de Mar del Plata si es necesario.

El Ente público debería trabajar con los privados y salir a promocionar en medios especializados esta oferta en temporada baja.

Emtur cuenta con el “Mar del Plata Convention and visitors Bureau” (antes era un comité de congresos y convenciones) y hacen estudios de la demanda para conocer sus necesidades y poder competir. Es recomendable para Pinamar que comience a estudiarse este tipo de demanda para competir en el mercado.

▪ **Promoción.**

En Pinamar hasta la gestión anterior contaban con una diseñadora gráfica y especialista en comunicación dentro de la estructura de la Secretaría, que se encargaba de la promoción del destino, pero en la actualidad esto no es así. El destino está necesitando una planificación en marketing. En Emtur, actualmente están trabajando en este tema conjuntamente con una empresa de Buenos Aires.

Las acciones promocionales en Mar del Plata están planificadas y se dividen según la época del año y el producto. Las campañas publicitarias están a cargo de una empresa de publicidad y el directorio del ente aprueba la creatividad. Cada campaña tiene una imagen y eslogan que mantiene la línea de la comunicación.

La promoción para Pinamar, se recomienda que sea planificada con gente capacitada en el tema.

Dado que este destino refuerza la promoción en verano, se recomienda que aumenten la promoción en temporada baja si pretenden atraer turistas todo el año. Para ello, deberían definir claramente la oferta y comunicarla a los potenciales mercados. (Esto va a surgir a través del plan de marketing que se recomienda realizar). Además, es aconsejable identificar claramente los productos y confeccionar folletería por separado, como lo hace Emtur.

Las campañas de promoción se deberían enfocar también en los fines de semana comunes, y en los eventos que se puedan generar, como lo trabaja el ente marplatense. De esta manera, se supone que se lograría captar turistas en un periodo de tiempo mayor.¹⁴⁸

También, se recomienda la participación en ferias especializadas, resaltando los atractivos que ofrece la zona en épocas de baja demanda.

Otra de las ideas que se podría implementar, es la de enfocar la promoción del resto del año hacia otros públicos como, por ejemplo, Provincia de Buenos Aires que posee una participación interesante del total de turistas de verano. A este público se lo puede atraer con festivales y actividades, no siendo así al público de Capital Federal y alrededores.

Se recomienda, además, la realización de estudios de la demanda para conocerla en profundidad y poder despertar su interés por visitar el destino a través de las acciones de marketing. Se aconseja sensibilizar a la comunidad sobre los atractivos que se podrían desarrollar en invierno para que actúen como agentes promotores.

¹⁴⁸ En Pinamar se realizan campañas puntuales para los fines de semana largos o eventos en vacaciones de invierno o Semana Santa.

Por otro lado, en Pinamar se necesitaría trabajar para posicionar la marca. En Mar del Plata, trabajan mucho este tema; la marca ciudad surgió de un concurso y cuentan con un eslogan que cambia según las campañas.

Por último, se podrían incrementar las acciones de prensa, como por ejemplo en Mar del Plata Emtur hace un boletín electrónico que incluye todas las actividades programadas, aprovechando las posibilidades que brinda internet.

Comentarios Finales...

La estacionalidad es un problema que afecta a muchos destinos turísticos en mayor o menor medida, y desde mi punto de vista merece un estudio continuo y profundo para encontrar soluciones.

En la mayoría de los destinos de sol y playa están buscando atraer turistas todo el año, por los efectos negativos que provoca la estacionalidad estival que poseen. Así pues, romper la estacionalidad es uno de los retos más importantes de este tipo de destino turístico y muchos lo consideran como un objetivo estratégico por su importancia y repercusiones.

Aquellos que han logrado paliar la estacionalidad lo hicieron gracias a su capacidad de adaptación a las necesidades y deseos de su público objetivo principal, y por interesarse en una renovación constante, atendiendo a las nuevas tendencias mundiales.

Para ello se necesita una actuación conjunta del sector público en coordinación con el sector privado, cada uno en la medida en que corresponda.

Al desestacionalizar la demanda turística, se resuelven muchos problemas en un destino, y para lograrlo hay diversas alternativas. Seguramente quedaron posibles soluciones sin abordar por lo que se invita a quien retome este estudio a considerarlas y evaluarlas. Es decir que esta investigación no concluye aquí sino que queda abierta para que futuros interesados la continúen y mejoren, ya sea estudiando este destino como otros también seriamente afectados.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- ANDER- EGG, E. (2000) "Métodos y Técnicas de investigación Social". Ed. Lumen Humanitas, Buenos Aires.
- BANOS CASTINEIRA, C.J. :
 - a. **"La oferta turística complementaria en los destinos turísticos Alicantinos: implicaciones territoriales y opciones de diversificación"**. Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. Investigaciones geográficas, núm. 19 (1998), pp.85-103.
 - b. **"Modelos turísticos locales. Análisis comparado de dos destinos de la Costa Blanca"**. Investigaciones geográficas, núm. 2, pp.35-57. (1999)
- BAVA, S. (2007). "Impacto económico del turismo: caso Municipio de Pinamar". La Plata. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Ciencias Económicas. Licenciatura en Turismo.
- CARDENAS CRISTIA, A. (2005) "El Benchmarking como herramienta de evaluación". Acimed; 14(4). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_4_06/aci15406.htm.
- CHIAS, J. (2005) "El negocio de la felicidad. Desarrollo y marketing turístico de países, regiones, ciudades y lugares". Ed. Prentice Hall. España.
- COHEN, E./ traductor: Rubén Blanco Política y Sociedad (2005) Vol. 42 nº1: 11-24 *"Principales tendencias del turismo contemporáneo"*.
- DIAZ, E. Material de cátedra de Introducción al Turismo y a la Estructura del Mercado Turístico. U.N.L.P. Facultad de Ciencias Económicas. Licenciatura en Turismo.
- GARCIA SANCHEZ, A. y ALBUQUERQUE GARCIA, F. J. (2003) **"El turismo cultural y el de sol y playa: ¿sustitutos o complementarios?"** *Cuadernos de Turismo* (11) pp.97-105. Universidad Politécnica de Cartagena.
- IVARS BAIDAL, J.A; MARTINEZ, F. J. (1998). **La desestacionalización de la actividad turística en Benidorm**. Revista Valenciana D'estudis Autonomics. nº 25.
- LOPES BRENNER, E. (2003). "El reto de la conservación ambiental y la diversificación del turismo masificado del balneario: el diseño de una estrategia para Caldas Novas, Brasil". Universidad Autónoma de Barcelona.

- LOPEZ BONILLA, Jesús Manuel y LOPEZ BONILLA, Luis Miguel.
 - a. Octubre 2005. **Efecto desestacionalizador del turismo rural en las regiones españolas**. Boletín económico de ICE Nro. 2860. Pp. 17-30.
 - b. Abril/ junio 2007. **Variabilidad estacional del mercado turístico en Andalucía**. Estud. Perspect. Tur., vol.16, No.2, p. 150-172.
- MANTERO, J. C., BARBINI, B. y BERTONI, M. **“Turistas y residentes: diversidad, sociabilidad e interacción en destinos turísticos de sol y playa”** Universidad Nacional de Mar del Plata. [s/f] Gestión turística Nro. 4 Vol.1. pp. 7-25.
- MESOPARTNER. ULRICH HARMES- LIEDTKE. (2005) **“Benchmarking Territorial competitivo”**. Documento de Trabajo. www.mesopartner.com
- MONTERO, P. (2007). “Limitaciones y potencialidades de Tandil como ciudad sede de congresos y reuniones afines”. La Plata. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Ciencias Económicas. Licenciatura en Turismo.
- MUNIZ AGUILAR, D. (2001), **“El turismo social como tipología desestacionalizadora de la empresa hotelera”** Cuadernos de CC.EE y EE, Universidad de Málaga, pp.93-109.
- NIETO GONZALEZ, J.L; AMATE FORTES, I.; NIETO GONZALEZ, F.J. **La estacionalidad de la demanda turística en Andalucía y Almería: análisis y comparativa**. Universidad de Almería. [s/f]
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. (1999) Introducción al Turismo. Dirección: Amparo Sancho.
- PRADOS PEREZ, E. “Turismo cultural: un segmento en expansión”. Universidad de Cádiz (España). (Octubre, 2001, www.naya.org.ar) I Congreso Virtual de Turismo Cultural.
- PONCE SANCHEZ, M.D. (2004) **“Percepción del modelo turístico de sol y playa: el caso del Mar Menor”**. *Papeles de Geografía* nº 39 pp. 173-186. Escuela de Turismo de Murcia.
- QUINTERO, P.; BERNAL, C. (2007). “Diversificación y cultura: qué ofrece y cómo se promociona Cartagena de Indias (Colombia)”. Revista Pasos. Vol.5 nº 3 pp. 307-322.
- RAPOSEIRAS, F. L. (2007) **“Turismo cultural: una estrategia para el futuro”** Universidad Politécnica de Valencia (España) www.naya.org.ar
- RAZQUIN, M.E. Material de cátedra Geografía Argentina y Latinoamericana. U.N.L.P. Facultad de Ciencias Económicas. (2004) “Desarrollo y comercialización de productos turísticos”.
- RENDON PUERTAS, M.L. (2006) Desarrollo turístico municipal. Tomo II: “El modelo de administración turística local”. Lima, Perú.

- SANCHO PEREZ, A.; GARCIA MESANAT, G. **“El posicionamiento de un destino turístico en un mundo globalizado y competitivo: comparación de prácticas entre competidores y líderes”** Universidad de Valencia. [s/f]
- SECRETARIA DE TURISMO DE MEXICO:
 - a. Primera Reunión Nacional de Interlocutores de Desarrollo Turístico. (2006). [diapositivas]. “Desarrollo de productos de turismo cultural”.
 - b. “Desarrollo de segmentos especializados”. [s/f.]
 - c. “Turismo cultural”. [s/f]
- SECRETARIA DE TURISMO Y DEPORTE de la Provincia de Buenos Aires. 2007. “Experiencias Exitosas en Turismo: Por un turismo nuevo y de calidad”. Cap.3. pp. 63-92.
- SECRETARIA DE TURISMO, CULTURA Y EDUCACION DE PINAMAR. (2008) Encuesta de perfil, comportamiento y satisfacción.
- TORRES, M.; SALAZAR, F.G. **“Métodos de recolección de datos para una investigación”**. Facultad de Ingeniería. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Boletín electrónico nº 3. [s/f]. pp. 1-21.
- TOSELLI, C. (2006). *“Algunas reflexiones sobre el turismo cultural”* PASOS, revista de turismo y patrimonio cultural. Vol. 4 nº2 pp. 175-182 (Universidad Del Salvador (Argentina) Página Web: www.pasosonline.org
- VELAZCO GAMBOA, E.; AGUIRRE TANUS, J. **“Aproximación a las tipologías y modalidades del turismo contemporáneo”**. México. [S/f]
- VERA REBOLLO, J.F Y DAVILA LINARES, J.M. 1995. **“Turismo y patrimonio histórico y cultural”** en Estudios Turísticos 126 pp. 161-177.

RECURSOS ELECTRONICOS

- <http://www.lukor.com/not-neg/> “Junta de Andalucía invertirá 122 millones en dos años en acciones para desestacionalizar el destino” Fitur 2007.
- http://www.prensaeducativa.com.ar/edicion_28/emtur.htm
- Secretaría de Turismo de la Nación. www.turismo.gov.ar
- www.indec.mecon.ar
- www.naya.org.ar
- www.pinamar.gov.ar
- www.prensaeducativa.com.ar
- www.turismoaccesible.com.ar
- www.turismomardelplata.gov.ar
- www.wikipedia.com

Anexos

ANEXO 1: GLOSARIO

INFRAESTRUCTURA: dotación de bienes y servicios con que cuenta un país/destino para sostener sus estructuras sociales y productivas. Forman parte de la misma la educación, los servicios sanitarios, la vivienda, los transportes, la comunicación y la energía. También se denomina a las inversiones en infraestructura (teléfonos, carreteras, ferrocarriles, puentes, viviendas, escuelas, entre otros) “capital social fijo”. Una de las funciones primordiales de la infraestructura es vincular entre sí a los asentamientos humanos y resolver las necesidades internas de los mismos, a fin de permitir en esas dos escalas la circulación de personas, mercaderías, energía y noticias. (BOULLON, R.C. Planificación del espacio turístico. Ed. trillas)

EQUIPAMIENTO: incluye todos los establecimientos administrados por la actividad pública o privada que se dedican a prestar los servicios básicos. A continuación se mencionan ejemplos de equipamiento turístico por categoría:

- Alojamiento: hotel, motel, pensión, Apart- hotel, hosterías, camping, albergues, cabañas,)
- Alimentación: restaurant, confiterías, quioscos, comedores.
- Esparcimiento: discos, bares, casinos, cines, teatros, clubes de deportes.
- Otros servicios: agencias de viaje, información, guías, comercio, centros de convenciones, cambios de moneda)

(BOULLON, R.C. Planificación del espacio turístico. Ed. trillas)

TURISMO POST-FORDISTA: El termino post-turista está relacionado directamente con las formas que ha adquirido la actividad turística a lo largo de la historia, que suelen ser asociadas al modo de organización de la economía en general. Loannides y Debbage (1997), han elaborado una clasificación donde se reconoce tres periodos en la actividad turística: el modelo Pre-fordista, el modelo Fordista y el modelo contemporáneo: Post- fordista.

Algunos investigadores consideran que la transición del fordismo al postfordismo está reflejada en cambios equivalentes en el viaje y en el turismo. (Poon, 1989)

El concepto de post-turistas está vinculado al de turismo contemporáneo o post-fordista.

El termino post-fordista alude a la crisis de la producción en cadena, a la estandarización y a la homogeneización, que son sustituidos por criterios de singularidad y especificidad.

El sistema post-fordista y su manifestación en el turismo:

- Reacción de los consumidores contra la oferta homogénea.
- El turismo contemporáneo implica: nuevas prácticas, nuevas formas de contratación, nuevos escenarios turísticos, nuevas necesidades de demanda, nuevas perspectivas, nuevos espacios.

- Con el fin de atender a un consumidor mas perspicaz y sofisticado; se personaliza, se diferencia el producto de viaje y ocio a través del marketing.
- El turismo post-fordista es más heterogéneo, mas fragmentado y menos estandarizado que en la década de 1960 y 1970.

Las principales innovaciones tecnológicas acompañadas por las nuevas tendencias en el comportamiento del consumidor, permiten que la orientación rígida de masa y el paquete organizado de turismo, sean sustituidos por formas de viaje más flexibles, enfatizando la individualidad y la autonomía.

EFFECTO MULTIPLICADOR: En términos económicos, el gasto del turista se toma como un artículo de exportación que aportará dinero nuevo. La parte que se quedará en la economía local, gastándose una y otra vez, implica una reduplicación de ingresos turísticos, y a eso se lo denomina efecto multiplicador. Cuanto mayor sea el porcentaje del gasto del turista que permanezca en esa economía y cuanto más rápidamente circule, mayor será su efecto de 'activador' de la economía de la zona. (Material de Clases- Introducción al turismo y a la estructura del mercado turístico. Prof. Eduardo Díaz)

FOCUS GROUP: El grupo focal, focus group en inglés, también conocida como sesiones de grupo, es una de las formas de los estudios cualitativos en el que se reúne a un grupo de personas para indagar acerca de actitudes y reacciones frente a un producto, servicio, concepto, publicidad, idea o empaque. Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica donde los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus opiniones.

DEMANDA TURISTICA: Número total de personas que viajan o desean viajar para disfrutar de facilidades turísticas y de servicios en lugares distintos al lugar de trabajo y de residencia habitual. Cooper et al.(1993,pp.15-16) clasifican la demanda turística en tres grandes grupos:

- Demanda efectiva o actual: número actual de personas que efectivamente viajan.
- Demanda no efectiva: es el sector de la población que no viaja por algún motivo. Dentro de este grupo puede distinguirse la demanda potencial (aquellos que viajaran en el futuro) y la demanda diferida (aquellos que no han podido viajar por algún problema en el entorno o en la oferta).

OFERTA TURISTICA: Conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo. (SANCHO, A. Introducción al turismo. OMT)

ANEXO 2: CUESTIONARIOS ENCUESTAS COMERCIOS

DATOS DE IDENTIFICACION DEL COMERCIO

Por observación, el encuestador, anota el tipo de establecimiento al que se aplica el cuestionario.

I- Alojamiento ()

- a. Apart ☐
- b. Hotel ☐
- c. Albergue ☐
- d. B&B ☐
- e. Camping ☐

Categoría.....

II- Gastronomía ()

- a. Restaurante/ Bar/ Pizzería/ Fast food. ☐
- b. Comidas para llevar/Rotisería ☐
- c. Panaderías, verdulerías, carnicerías ☐
- d. Mercado/Supermercado/Hipermercado. ☐

Aclaraciones.....

III- Servicios varios ()

- a. Estaciones de servicio ☐
- b. Inmobiliarias ☐
- c. Negocios pequeños (ropa, artesanías, etc.) ☐
- d. Entretenimientos ☐

Aclaraciones.....

DATOS DE IDENTIFICACION DEL ENCUESTADO

IV- Se vincula al comercio como:

- a. Dueño.....
- b. Socio.....
- c. Empleado.....

V- ¿Cuánto tiempo hace que trabaja en esta empresa?.....

Buen día/ buenas tardes. Estamos llevando a cabo una investigación para un trabajo de Tesis de la carrera Licenciatura en Turismo. El presente cuestionario se está aplicando a comercios de la zona y nos interesaría incluir su opinión.

Las preguntas son breves y se necesitarán solo unos minutos para contestarlas. Todas sus respuestas serán tratadas con la mayor confidencialidad y se utilizarán solo para fines del estudio.

CUESTIONARIO

Instrucciones para el encuestador: marcar con una equis la respuesta seleccionada. En caso de aparecer otra respuesta anotarla sobre la línea de puntos.

1. ¿Cuánto tiempo hace que funciona este comercio en la localidad de Pinamar?

a. Menos de un año (Terminar)

b. Un año o más (Continuar)

2. ¿Tiene su establecimiento relación directa con el turismo?

a. SI

b. NO

3. ¿Se encuentra este comercio abierto todo el año?

a. SI

b. NO

En caso de respuesta negativa aclarar los meses en los que permanece abierto:

.....

4. ¿Qué tipo de turismo cree que se destaca en la ciudad?

a. Turismo cultural.....

f. Turismo religioso.....

b. Turismo de sol y playa.....

g. Turismo rural.....

c. Turismo deportivo.....

h. Turismo de salud.....

d. Turismo de naturaleza.....

i. Turismo urbano.....

e. Turismo de aventura.....

j. Turismo gay.....

Otro(¿Cuál?).....

5. ¿Cree que Pinamar tiene marcada su temporada alta?

a. SI

b. NO

(Terminar)

5. a. ¿Cuál? a. Invierno / b. Primavera / c. Verano / d. Otoño
(Circular la respuesta)

6. Opina que recibir muchos turistas en pocos meses del año es:

- a. Muy malo
- b. Malo
- c. Ni bueno/ ni malo
- d. Bueno
- e. Muy bueno

7. ¿Qué provoca para Ud. la concentración de turistas solo en ‘temporada alta’?

- a. Inestabilidad laboral
- b. Dificultades de formación de RR.HH
- c. Descensos en la calidad del servicio ofrecido
- d. Congestión espacio –temporal
- e. Cierre de establecimientos en temporada baja
- f. Efectos ecológicos
- g. Otros(Especificar).....

(**Congestión espacio-temporal** se refiere tanto a infraestructuras, equipamientos y servicios públicos. Por ej. : Problemas de tráfico, limpieza de calles, tratamiento inadecuado de afluentes cloacales y de los residuos domiciliarios, seguridad, etc. Dentro de los **efectos ecológicos** se encuentran: erosión y degradación del suelo, polución del agua y del aire, contaminación sonora y visual, degradación del paisaje, entre otros)

8. ¿Por qué le parece que los turistas visitan Pinamar solo en la temporada alta?

- a. Faltan actividades para realizar (.....)
- b. El clima (.....)
- c. El lugar es menos atractivo en invierno (.....)
- d. Estructura de vacaciones escolares y laborales (.....)
- e. Tradición (.....)

9. ¿Cómo cree que se podría atraer turistas en temporada baja/ el resto del año?

- a. Proponiendo diversas actividades (.....)
- b. Captando otro tipo de turismo (.....)
- c. Promoción del destino (.....)
- d. Ofertas en temporada baja (.....)
- e. Otras.....

10. ¿Cuántas personas trabajan en el comercio?

- a. Sólo una (.....)
- b. 2 - 4 (.....)
- c. 5 - 7 (.....)
- d. 8 - 10 (.....)
- e. Más de 10 (.....)

10₁. En caso de ser empresa de hospedaje indicar la cantidad de camas disponibles.....

10₂. Si el establecimiento abre solo en temporada alta, ¿En qué se ocupa el personal el resto del año?.....

.....

11. ¿Cuál es el rango de facturación aproximada por año? (comercios abiertos todo el año)

- a. Menos de \$ 50.000 (....)
- b. \$50.001 a \$100.000 (....)
- c. \$100.001 a \$ 200.000 (....)
- d. \$200.001 a \$ 300.000 (....)
- e. \$300.001 a \$ 400.000 (....)
- f. \$400.001 a \$ 500.000 (....)
- g. \$500.001 a \$ 600.000 (....)
- h. \$600.001 a \$700.000 (....)
- i. \$700.001 a \$ 800.000 (....)
- j. \$800.001 a \$ 1.000.000(....)
- k. \$1.000.001 a \$2.000.000 (....)
- l. \$2.000.001 a \$3.000.000 (....)
- m. Más de \$3.000.000 (....)
- n. No sabe/no contesta (...)

¡Muchas gracias por su tiempo!

TAMANO MUESTRA

Se tomará en cuenta a comercios que tengan por lo menos un año de funcionamiento en la localidad. (Considerando el año anterior a la fecha de la encuesta).

Se realizará un muestreo aleatorio simple y el tamaño de la muestra se obtiene de la aplicación de la fórmula que se presenta a continuación, la cual se utiliza para calcular tamaños de muestras cuando se desconoce la dimensión de la población:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

En donde,

Z: nivel de confianza

p: probabilidad de éxito o proporción esperada

q: (1-p) probabilidad de fracaso

d: precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

El nivel de confianza es la probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad. En este caso se va a trabajar con una confianza del 95% por lo cual Z = 1,96. (Este valor proviene de las tablas de distribución normal Z)

Por su parte, cuando se desconoce la proporción esperada, se debe utilizar el criterio conservador (p=q=0,5), lo cual maximiza el tamaño de la muestra.

Por último, el nivel de precisión será, en este caso, del 7%.

La fórmula queda ahora así planteada con su respectivo resultado:

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,07^2} = 196$$

Esto quiere decir que se requiere un mínimo de **196 encuestas** para asegurar un nivel de confianza del 95%.

CUADRO DETALLADO DE ESTABLECIMIENTOS ENCUESTADOS

El total de encuestas realizadas fue de 196 y se distribuyeron de la siguiente manera según tipo de comercio:

Tipo de comercio encuestado	Cantidad
Apart	2
Hotel	12
Rest./bar/pizzeria /Fast-food	36
Comida para llevar/rotisería	6
Panaderías/verdulerías/ carnicería.	5
Heladerías	3
inmobiliarias	7
Negocios pequeños	121
Entretenimientos	4
TOTAL	196

Dentro del ítem ‘negocios pequeños’ se encuadran: locales de artesanías, ropa, artículos para playa y regalaría, locutorios, lavandería, relojería, viajes, ferretería, remises, farmacia, blanquearía, disquería, perfumería, librería, calzado e indumentaria, alquiler de vehículos.

CUADRO DISTRUBUCION DE ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA

Antigüedad de los encuestados en la empresa

$$Md = LI_{Md} + \frac{[N/2 - F_{\uparrow Md-1}]}{F_{Md}} \cdot C$$

En donde LI Md es el límite inferior de la clase donde se ubica la mediana; N es la cantidad de personas encuestadas, $F_{\uparrow Md-1}$ es la frecuencia acumulativa para la clase inmediata anterior a la clase mediana; F Md es la frecuencia en la clase mediana y por último la C representa la amplitud del intervalo de la clase mediana.

$$Md = 2 + \frac{[196/2 - 79]}{40} \cdot 2 = 2,95$$

Md= 2,95 (2 años y once meses) de antigüedad

Antigüedad en la empresa	Frecuencia	Frecuencia acumulativa
Hasta 2 años	79	79
2 a 4 años	40	119
de 4 a 6 años	28	147
de 6 a 8 años	9	156
de 8 a 10 años	5	161
de 10 a 12 años	8	169
de 12 a 14 años	0	169
de 14 a 16 años	6	175
de 16 a 18 años	4	179
de 18 a 20 años	2	181
Más de 20 años	15	196
TOTAL	196	

ANEXO 3: CUESTIONARIO APLICADO A REFERENTES LOCALES

Buen día/ buenas tardes. Estamos llevando a cabo una investigación para un trabajo de Tesis de la carrera Licenciatura en Turismo. El presente cuestionario se está aplicando a personas residentes de la ciudad y nos interesaría incluir su opinión.

Las preguntas son breves y se necesitarán solo unos minutos para contestarlas. Todas sus respuestas serán tratadas con la mayor confidencialidad y se utilizarán solo para fines del estudio.

DATOS DE IDENTIFICACION DEL ENCUESTADO

Lugar:

Fecha:

Apellido y nombre del entrevistado:.....

Profesión/ ocupación:.....

Cantidad de años de residencia en Pinamar: 1- 5 (.....) 6-10 (.....) 11-15 (....) 16- 20 (...)
21-25 (.....) 26-30(....) Más de 30 (.....)

CUESTIONARIO

Instrucciones para el encuestador: marcar con una equis la respuesta seleccionada. En caso de aparecer otra respuesta anotarla sobre la línea de puntos.

1. ¿Qué tipo de turismo cree que se destaca en la ciudad de Pinamar?

- | | |
|--------------------------------|---------------------------|
| a. Turismo cultural..... | f. Turismo religioso..... |
| b. Turismo de sol y playa..... | g. Turismo rural..... |
| c. Turismo deportivo..... | h. Turismo de salud..... |
| d. Turismo de naturaleza..... | i. Turismo urbano..... |
| e. Turismo de aventura..... | j. Turismo gay..... |

Otro (¿Cuál?).....

2. ¿Cómo cree Ud. que los habitantes de Pinamar perciben al turismo en esta ciudad?

- Como una actividad económica beneficiosa para la ciudad (.....)
- Como una molestia (.....)
- Como un intercambio cultural interesante (.....)
- Invasión del espacio durante la temporada alta (.....)
- Perjudicial para el medio ambiente/ deterioro del paisaje. (.....)
- Otra.....

¿Por qué?

.....

.....

3. ¿Cree que Pinamar tiene marcada su temporada alta?

a. SI b. NO (Terminar)

5. a. ¿Cuál? a. Invierno / b. Primavera / c. Verano / d. Otoño

(Circular la respuesta elegida)

4. ¿Por qué cree que esto es así?

.....

5. ¿Cómo le parece que se sienten los residentes de la ciudad al recibir muchos turistas en pocos meses del año?

- a. Provoca bienestar en la población
- b. Indiferencia a la llegada de turistas
- c. Sienten rechazo hacia los visitantes

¿Por qué?

.....

6. ¿Qué provoca para Ud. la concentración de turistas en 'temporada alta'?

- h. Inestabilidad laboral
- i. Dificultades de formación de RR.HH.
- j. Descensos en la calidad del servicio ofrecido
- k. Congestión espacio –temporal
- l. Cierre de establecimientos en temporada baja
- m. Efectos ecológicos
- n. Otros(Especificar).....

(**Congestión espacio-temporal** se refiere tanto a infraestructuras, equipamientos y servicios públicos. Por ej. : Problemas de tráfico, limpieza de calles, tratamiento inadecuado de afluentes cloacales y de los residuos domiciliarios, seguridad, etc.

Dentro de los **efectos ecológicos** se encuentran: erosión y degradación del suelo, polución del agua y del aire, contaminación sonora y visual, degradación del paisaje, entre otros)

7. ¿En qué se emplea - durante los meses de temporada baja- el personal de los establecimientos que abren solo en verano?

.....

8. ¿Opina que a los residentes de Pinamar les agradaría recibir turistas todo el año?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. Parcialmente de acuerdo
- c. Posición indefinida (ni acuerdo, ni desacuerdo)
- d. Parcialmente en desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

¿Por qué?

.....

(Continuar con pregunta 9 en caso de respuesta a, b o c)

9. ¿Cómo cree que se podría atraer turistas el resto del año (temporada baja)?

- a. Captando otro tipos de turistas ¿Cuáles?.....
- b. Variando la oferta
- c. Promoción del destino fuera de temporada/ fomentar el turismo de invierno
- d. Ofertas en temporada baja
- e. Mayor calidad en la oferta/mejorar los servicios ¿Cuáles?.....
- f. Otros.....

Ingreso mensual del encuestado:

- A. Menos de \$ 1000 b. Entre \$1001 y \$2000 c. Entre 2001 y \$3000
- d. Entre 3001 y \$4000 e. Entre \$4001 y \$5000 f. Más de \$5000.

¡Muchas gracias por su tiempo!

DATOS DE PERSONAS ENCUESTADAS.

- Avila, Brenda.
- Rosas, Noemí.
- Gómez, Susana
- León, Natalia Sole.dad.
- Alejandre, Nora I.
- Nelli, María Cristina.
- Remisero (no anoté nombre)

La cantidad de años que hace que viven en Pinamar es variada, ya que cada uno marcó un rango diferente al responder el cuestionario.

En cuanto a los ingresos mensuales de los encuestados, uno menciono que cobra menos de \$1000, tres entre \$1001 y \$2000, y dos entre \$2001 y \$3000.

ANEXO 4: CUESTIONARIOS ENTREVISTAS

Cuestionario de entrevistas – Secretaría de Turismo de Pinamar. (Directora de Turismo - Técnica en Turismo Pinamar)

Lugar y fecha:

Nombre y apellido del entrevistado:

Estudios:

Cargo:

Antigüedad en el puesto:

- 1) ¿Cuántas personas trabajan en la Secretaría? ¿Trabajan todo el año?
- 2) ¿Son profesionales en turismo, gente capacitada?
- 3) ¿Qué tipo de turistas visitan Pinamar? ¿Cuándo?
- 4) ¿Cuál es la actividad económica principal de la ciudad?
- 5) ¿En qué se emplea la población estable de Pinamar durante la temporada baja del turismo?
- 6) ¿Cuántos turistas reciben durante la temporada alta? ¿y el resto del año?
- 7) ¿Tienen estadísticas sobre el turismo en la ciudad? ¿Qué datos recolectan?
- 8) ¿Cuáles son los efectos de la llegada de turistas en la temporada alta?
- 9) ¿Cómo cree que los habitantes de Pinamar perciben al turismo? ¿Cómo es el trato o la relación con el turista?
- 10) ¿Está planificado el turismo en Pinamar?
- 11) ¿Realizan promoción del destino? ¿Cuándo? ¿En dónde? ¿Cómo? ¿Qué promocionan?
- 12) ¿Trabajan de manera conjunta con el sector privado? ¿Cómo?
- 13) ¿Qué se le puede ofrecer a los turistas cuando no pueden disfrutar de las playas por cuestiones climáticas? ¿Hay oferta de actividades para el invierno?
- 14) ¿Están trabajando para atraer turistas todo el año?
- 15) ¿Cree que a los habitantes de Pinamar les gustaría recibir turistas todo el año?
- 16) ¿Está Pinamar preparada para recibir tantos turistas en temporada alta? (seguridad, salud, limpieza, agua, luz, bancos, etc.)

ENTREVISTA EMTUR

Nombre del entrevistado:

Lugar:..... Fecha:.....

Cargo:..... Antigüedad:.....

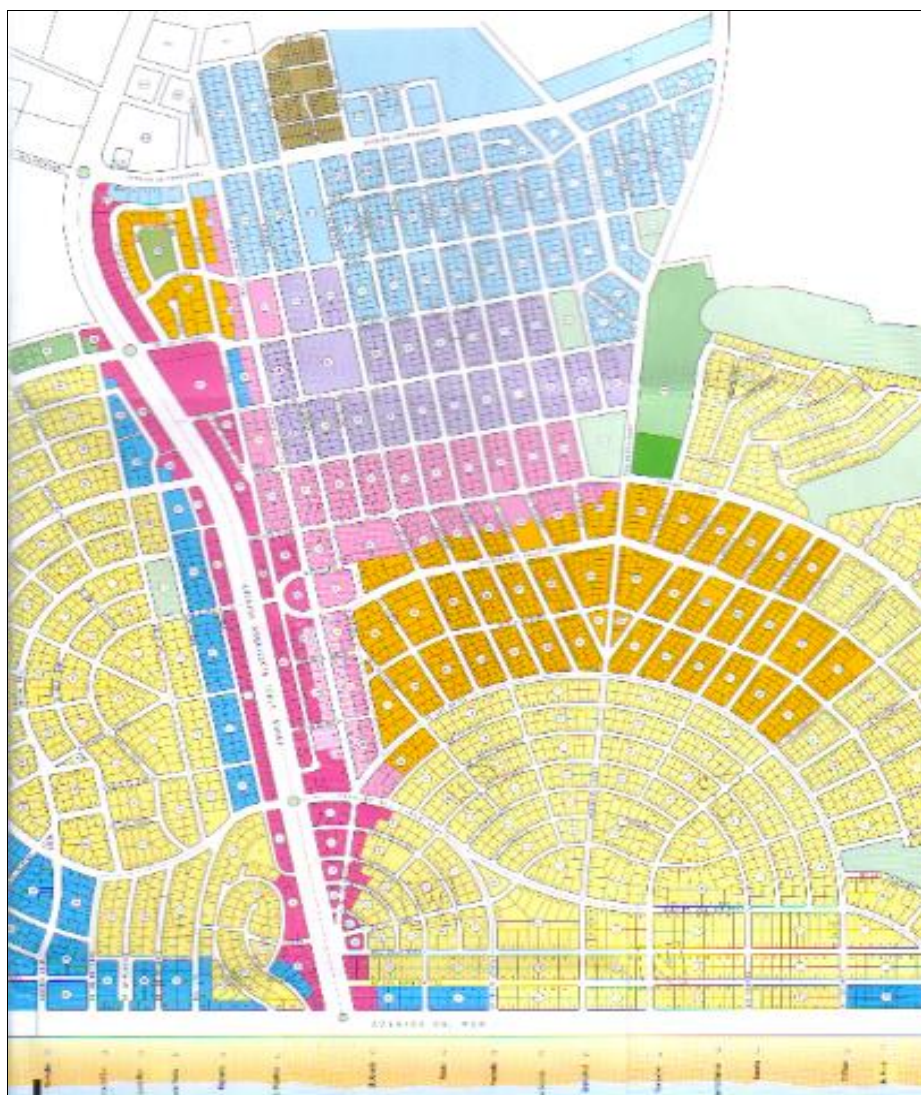
Preguntas sobre el Ente Municipal de Turismo en general...

- ¿Cuáles son las funciones generales y objetivos de EMTUR? ¿hubo cambios con la nueva gestión desde 2007?
- ¿Continúan trabajando con un Consejo Asesor y un Directorio? ¿Qué función cumple cada uno?
- Con respecto al estudio de demanda potencial, ¿han realizado alguna actualización del trabajo desde el año 2000 en el que se realizó la última?

Preguntas más específicas sobre depto. Marketing, estacionalidad y cómo trabajan el tema:

- Departamento de marketing: personal a cargo, funciones, como trabajan, etc.
- ¿Cuánto tiempo hace que el ente está trabajando para romper la estacionalidad en Mar del Plata? ¿Cómo surgió la idea de armar una oferta para el invierno en un destino tradicional de sol y playa? ¿Qué ideas surgieron y que han logrado hasta ahora?
- ¿Cuáles son los productos más afianzados en temporada baja? ¿Cómo los trabajaron y desarrollaron? ¿Hubo participación del sector privado para eso?
- ¿Hay oferta de productos de turismo cultural en la ciudad? ¿Cuáles?
- ¿Cómo se realiza la comunicación de la ciudad? ¿En qué temporada se refuerza la promoción? ¿En qué se enfoca la promoción en cada temporada?
- ¿Cuál es la marca de la ciudad y el eslogan? ¿Hace cuanto tiempo que esto es así?
- ¿Cómo es el programa “Mar del Plata 12 meses”? ¿Cómo lo trabajan? ¿Cuáles son los productos que se promocionan cada mes?

ANEXO 5: PLANO PINAMAR / COU.



Referencias

U1p	}	Zona Administrativa - Comercial - Cultural Españamiento - Hotelera Residencial multifamiliar - Educativo
U2p		
U3p		
RMp		Zona Residencial multifamiliar
RHp		Zona Residencial multifamiliar - Hotelera
C1p		Zona Comercial
RU1p		Zona Residencial unifamiliar
E1p-E2p		Zona Españamiento
E3p		Zona Españamiento - Hotelera
I1p		Zona Industrial - Comercial
RAp		Zona Residencial multifamiliar - Comercial - Artesanal
UE3		Zona Urbanización especial

Anexo 6: Megatendencias para el futuro OMT

- La polarización de los gustos turísticos se refiere a una demanda mixta basada en la comodidad en un extremo y en la aventura o la cultura en el otro.
- El mundo será cada vez más pequeño para los turistas que, gracias a los diversos avances tecnológicos y el hecho de que no habrá límites al turismo en ningún sitio, alcancen cualquier rincón del mundo.
- La tecnología electrónica llegará a ser predominante a la hora de elegir y comparar los destinos. Esto va a producir cambios en la forma en que el público obtiene, considera y utiliza la información relativa a productos turísticos.
- Se concederá más importancia a la imagen de los destinos, a la manera en que son percibidos. A menos que su imagen sea la correcta, los destinos no podrán desarrollar, diversificar y ampliar su poder de atracción en la forma en que quieran.
- Habrá un conflicto creciente en las mentes de los consumidores entre la concienciación socio-medioambiental creciente y la necesidad imperiosa de consumir viajes.
- Además el autor del libro agrega desde su punto de vista: el aumento de las escapadas, tanto cortas a lugares cercanos o incluso, redescubriendo la propia ciudad, como las que se pueden llamar exóticas.
- La búsqueda de emociones poderosas. (CHIAS, J. 2005)

Anexo 7: El departamento de Investigación y desarrollo de Emtur-Mar del Plata.

Realiza una serie de trabajos tendientes a:

1. Caracterizar al turista: cualitativamente; indagar sobre perfil socioeconómico, etc.
2. Identificar lugar de origen: para concentrar acciones publicitarias.
3. Cuál es la forma en la que quieren recibir el servicio: motivación del visitante de Mar del Plata. Diseño de producto- servicio, adecuando ofertas a la demanda. Se analiza: tipo de transporte y alojamiento, servicios consumidos, gasto efectuado y distribución.
4. Identificar lo que no le agrada al turista para corregir defectos de prestación, incluso concepción de productos y servicios.
5. Encontrar oportunidades de mercado. Búsqueda permanente de nuevos nichos de mercado. La demanda que hoy visita Mar del Plata ya conoce el destino pero EMTUR considera que deben sorprenderla con nuevas propuestas para que repitan una y otra vez la visita.
6. Identificar los destinos competitivos. Saber con qué productos y destinos compiten, permite administrar mejor los mensajes convocantes, identificar las amenazas reales y cuáles son las ventajas competitivas.

7. Tomar decisiones adecuadas: facilitan las decisiones de promoción ya que saben: a- qué quieren escuchar, b- cuándo, c- qué están dispuestos a pagar y d- dónde van a escucharlas.¹⁴⁹

Anexo 8: ESTRATEGIA DE PROMOCION DEL EMTUR MAR DEL PLATA (información otorgada por el departamento de marketing)

Dentro de la publicidad propiamente dicha se destacan:

- Cartelería en vía pública y red de subterráneos en los principales destinos emisores.¹⁵⁰
- Avisos en medios gráficos de tirada nacional y de países limítrofes (Chile-Paraguay).
- Avisos publicitarios en revistas especializadas en turismo y en organización de congresos.
- Comerciales y publicidad no tradicionales en radios.
- Cortos publicitarios y publicidad no tradicional en televisión por cable.
- Programa de televisión propio (Vista al Mar).
- Banners en suplementos turísticos digitales.

En las acciones de promoción directa se mencionan:

- Contacto con operadores turísticos mayoristas y minoristas
- Contacto con operadores de congresos
- Participación en Workshops y ferias de comercialización turística nacionales y de mercados regionales.
- Seminarios de capacitación para agentes de viaje.
- Distribución de folletería y souvenirs directamente al público.
- Famtour para operadores mayoristas de viaje.

¹⁴⁹ Ibídem 102, página 57.

¹⁵⁰ Capital Federal y GBA, Rosario, Córdoba, Mendoza, Bariloche y Tucumán.

Quiero expresar mi agradecimiento a todas aquellas personas que se vincularon de una u otra manera en este trabajo.

A mi Director de Tesis Eduardo, porque siempre estuvo dispuesto a ayudarme y aconsejarme. Aunque más de una vez sus comentarios no me cayeron bien, se que todos fueron muy útiles y me hicieron aprender.

A mis compañeros de facultad por todos los momentos que vivimos y por esos cuatro años juntos.

A mis amigos (muchos de esos años) y otros de la vida que siempre se preocuparon por mí, y entendieron lo importante que fue para mí esta investigación.

A mi mama y mi hermana, que son lo más importante que tengo en este mundo y que no me fallan jamás.

A mi familia por contenerme y apoyarme.

A mi novio porque más de una vez tuvo que soportar mis locuras cuando algo no me salía, y por alentarme en todo momento.

A todas las personas, tanto de Mar del Plata como de Pinamar que estuvieron dispuestas a colaborar en todo momento.

A todos mi mayor reconocimiento y gratitud de todo corazón.

